



# 天津财会

TIANJIN FINANCE AND ACCOUNTING

政策导读 理论探讨 工作参谋 经验共享 良师益友 信息互动

- 集团公司多元化经营的常见财务风险及其防范
- 新收入准则实施对国有企业的影响
- 浅析直属海事系统事业单位国有资产管理现状
- 天津市财政局 天津市会计学会关于组织

2021-2022年度重点会计科研项目招标的通知



# 下一代财务与会计人才培养： 数字化与智能化·天津站”主题论坛成功举办



6月26日，“下一代财务与会计人才培养：数字化与智能化主题论坛（天津站）”在天津财经大学成功举行。本次论坛由天津市会计学会与天津财经大学会计学院联合主办，唯你科技有限公司、北京神州云合数据科技发展有限公司以及倚天机构协办。来自企业、院校的200余位代表参与了本次论坛，共同探讨数字化与智能化背景下财会人才培养转型问题。天津市政协常委、市会计学会会长栗庆林，天津财经大学校党委常委、副校长孟昊出席并致辞，天津财经大学会计学院副院长何斌主持论坛。

栗庆林、孟昊分别代表天津市会计学会与天津财经大学作会前致辞，向在不同领域为天津市会计事业发展做出贡献的专家代表和与会的会计高端人才对行业发展的突出贡献表示感谢，并希望通过论坛的圆满举办，对推动会计工作适应数智时代发展起到积极的促进作用。栗庆林在讲话中表示，天津市会计学会近年来通过多种学术交流方式持续和扎实推进会计数字化建设，助力本市企业财务管理转型升级以及广大财务工作者个人素质和能力提升。接下来学会将根据天津市财政局的部署和要求，继续深入推动我市管理会计学术研究和理论创新，践行实际，为会员及广大会计工作者搭建进行学习交流、实务探讨的平台。孟昊回顾了天津财经大学会计学院近年取得的成绩，肯定了会计学院在人才培养转型方面的所做的工作。

论坛上，来自企业、院校的7位专家分别围绕论坛主题作报告。其中，

中国财政科学院教授、天津财经大学校博导张庆龙回顾了其近期的主要研究成果，结合现实情况分析了我企事业单位会计工作的基本生存现状，梳理了数智化转型中的会计工作者需要更新的相关会计理念，并结合其近期出版的专著《下一代财务：数字化与智能化》的核心内容，对有效开展企业的数智化转型工作提出了积极的建议。

随着新一轮科技革命和产业革命的极速推进，会计人才培养和财会人员的转型面临着巨大挑战。在举国同庆中国共产党百年华诞之际，通过此次论坛，来自会计领域的专家、学者和财会骨干充分研讨、交流，对财会人才培养和实务人员的转型发展、企业智能财务的转型升级，以及共建现代学习体系实现可持续发展方面都取得了很好的效果。本次论坛的举办，进一步推动了会计学院一流专业建设、课程建设和人才培养等工作。



（通讯员：何斌 张璐）

# 天津财会

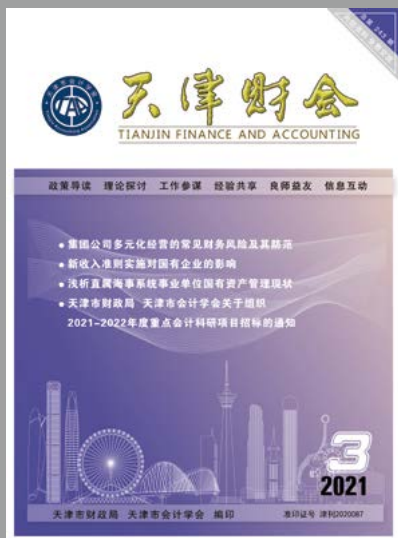
1979年7月创刊

(双月刊)

天津市财政局  
天津市会计学会

编印

编印人员 栗庆林  
张达  
赵秀云  
马立群  
邢亮  
张璐  
肖琳亚  
薛屹



## 3 工作研究

- 集团公司多元化经营的常见财务风险及其防范 段兆敏
- 浅谈如何完善养殖业成本效管控 刘小雨
- 新收入准则实施对国有企业的影响 梁雪萍
- 浅谈国企内审如何做好经济责任审计 刘晓燕
- 财务标准化在供水企业的实践——以A集团为例 王健

## 17 管理会计

- 小微企业成本管理浅析 李惠雅
- 浅析直属海事系统事业单位国有资产管理现状分析 刘思彤
- 推进铁路设计企业工会业财融合的思考 韩万红
- 企业全面预算管理的困境及对策研究 刘淑华

## 30 内控论坛

- 企业财务内控管理的常见问题及对策探讨 吕奕男
- 内控管理与财务风险防范浅析 陈欣
- 浅谈行政事业单位内部控制存在的问题以及应对措施 王星轶

## 38 政策法规

财政部会计司有关负责人就修订《工会会计制度》答记者问

## 42 工作动态

天津市财政局 天津市会计学会关于组织  
2021-2022 年度重点会计科研项目招标的通知

## 46 税务园地

浅谈印度尼西亚工程项目外账税务筹划 符佳钰

## 封二 专题报道

下一代财务与会计人才培养：  
数字化与智能化 · 天津站”主题论坛成功举办

## 封三 图片新闻

三则

## 封面

城市线条



联系单位 天津市会计学会  
地 址 天津市河西区广东路  
67 号会计之家四楼

邮政编码 300230

电 话 23286471

网 址 [www.tjkjxh.org.cn](http://www.tjkjxh.org.cn)

网上投稿 [www.tjkixh.org.cn](http://www.tjkixh.org.cn)

投稿邮箱 [tjck1979@126.com](mailto:tjck1979@126.com)

印 刷 天津午阳印刷股份  
有限公司

出版日期 2021 年 6 月 25 日

印 数 1500 册

发送对象 本行业、本系统、  
本单位内部

来稿不退，请作者自留底稿

作者文责自负，本刊不承担连带责任

恪守职业道德，请勿一稿多投

内部资料  
免费交流

天津市内部资料性出版物准印证号

津刊 2020087

# 集团公司多元化经营的常见财务风险及其防范

■ 段兆敏

集团化经营是当前集团公司经营发展的一种趋势，特别是针对那些寻求业务多元化或者经营多元化的企业，集团化经营成为了企业经营发展的必然选择。在实施集团化运营时，因为业务展现出多元化特点，在为集团公司创造理想效益的同时，也能促进集团公司经营规模的不断扩大，但是与此同时，在集团公司财务管理方面将会提出一定考验，一旦财务管理不当，容易产生财务风险。所以怎样才能落实好财务风险防控工作，实现财务管理优化改革，提高整体效益，成为当前集团公司重点关注的内容。为了防范财务风险，需要从集团公司经营发展角度入手，结合财务风险产生原因，根据以往工作经验，提出相应的防控意见，从而促进集团公司多样化经营发展，降低风险给集团公司带来的不良影响，为集团公司长效发展打下扎实基础。

## 一、集团公司多元化经营中财务风险防范的意义

对于多元化经营来说，也就是在企业经营发展大一定规模后，在原有经营内容上增加一些新的产

品，从而对企业经营模式进行修改。针对大部分企业而言，为了能够在经济全球化发展背景下快速发展，扩充市场，增强综合竞争实力。多元化经营成为必然选择。所以，在实施多元化经营过程中，即便在诸多情况下可以将企业经营发展中的风险进行分散和转移，提高资源使用效率，促进企业更好发展。但是在某种程度上，多元化经营在给企业提供发展机会的同时，也会伴随各种风险。如果在集团公司多元化经营中没有给予财务风险问题高度重视，导致企业在经营发展中容易受到各种因素影响，让企业陷入倒闭危机中。所以，在集团公司实施多元化经营战略时，应做好财务风险防范与控制工作，结合实际情况，采取各种有效对策，给集团公司长效发展奠定基础。

## 二、集团公司多元化经营中常见财务风险

### （一）税务风险

当前大部分集团在经营发展上采取的是多样化经营模式，业务复杂性比较高，在资源整合上将会面临一定难度。集团公司与各

权属公司之间存在密切业务往来关系，如果存在不公允定价现象，则会跟随业务往来增多而增加，导致企业在转移定价上将会面临税务风险。通常情况下，税务风险产生原因往往和法律有关，部分也会受到核算因素影响。

### （二）审计风险

集团在审计方面产生的风险通常不会得到公司领导的高度重视。因为大部分集团在多元化经营业务上面面临的繁琐性比较高，审计工作人员在实际工作时，因为采用的评估方式不合理，使得审计结果精准性无法保证，造成审计报告失效，从而引发审计风险。

### （三）监管风险

随着集团公司经营发展规模的逐渐扩充，集团公司对各个权属公司在监管上难免会存在疏漏，而监督管理不严，则会给财务风险出现提供可能。在实际中，集团公司没有制定详细的监督管理计划，监督管理体系缺失，没有形成严谨的监督管理格局。集团在子公司面临财务风险情况下，没有及时预警。此外，部分集团为了提高子公司业务灵活性，对其过度放权，没

## 4 工作研究

有对子公司经营情况进行追踪和监管,在某种程度上给财务风险出现提供可能。

### 三、集团公司多元化经营中财务风险问题产生原因

#### (一) 财务管理理念落后

根据财务管理要求,应对集团公司中各项财务信息进行整合与处理,这也是财务人员的工作职责。所以,在诸多情况下,集团公司内部财务人员将会把更多精力与时间放在会计凭证、报销费用、财务报表编制等方面,但是针对多元化经营的集团公司,这些财务管理将不能满足企业经营发展要求。因为面临的市场竞争压力比较大,在多元化经营发展过程中,财务部门不但要提供精准的财务信息,同时也要保证这些信息可以帮助企业领导实现内部资源的整合与分配,引导企业各项经营活动的顺利进行[3]。但是,对于多元化经营发展的集团公司而言,企业领导比较注重经营发展,对财务工作的重视力度不高,更不会加强财务风险防范与管理,现有的管理方式比较落后,不能给企业经营生产活动开展提供可预见性信息,无法处理企业多元化经营中各种问题,使得经营效率下降。

#### (二) 缺少充足资金支持

对于任何企业而言,资金是促进其经营发展的重要因素,更是推动企业健康发展的基石。在集团公司多元化经营发展中,因为开发诸多新业务,所需资金数量比较多,在诸多情况下,因为企业原有经营业务模式将无法给新业务开展提供

资金保障,甚至会存在新老业务争夺资源的状况。所以,如果集团公司资金不充足的环境下依然开展多元化经营,容易造成企业资金流的断裂,而在企业内部积累资金不充足的情况下,企业将会采用各种融资方式。从目前情况来看,我国资本市场有待完善,资金统筹容易受到各种条件的限制,债务性融资将会让企业面临大量负债,如果没有按照约定期限偿还贷款和利息,则会给企业经营活动发展带来影响,增加企业经济压力,如果没有将这些问题处理,则会产生财务风险,阻碍集团公司更好发展。

#### (三) 财务监督管理不严

从目前情况来看,我国大部分集团在实现多元化经营时,对于财务业务监督管理主要以事后控制为主,所以在发生财务风险问题时,企业则会根据问题采取相关措施进行处理。通常情况下,在财务监管上,没有从事前、事中、事后全过程入手,使得企业对资金流向情况缺少深入了解和监督,容易给企业经营发展带来负面影响,损害企业利益。再加上部分集团公司没有构建完善的现代企业制度,所以股东一家独大状况比较普遍,独立董事和监事会的职能逐渐弱化,企业投资决策容易受到各种因素的影响,使得企业财务决策制定缺少合理性和有效性,给集团公司经营发展增加风险。

### 四、集团公司多元化经营中常见财务风险的防范措施

#### (一) 革新财务管理观念

为了能够在市场竞争中保持一定优势,集团公司应及时处理多元化经营中各种财务风险问题。在实际中,企业应制定合理的发展决策,管理者和财务人员也应创新思想理念,给予财务管理工作高度重视,将财务工作提升至战略层级上,明确财务管理内容,加强财务风险防控。集团公司可以加强内部宣传教育,让每个人员都能了解财务风险防范的必要性,在企业内部营造良好的管理环境,主动参与到财务风险防控工作中,给企业多元化经营发展提供支持,满足资金增值需求。企业财务部门应对各项财务信息如实记录,保证企业财务信息的真实性和完整性,全面提升企业财务管理水平,以集团公司战略发展目标为根本,加强预算管理工作,从事前、事中和事后多个方面入手,实现全过程管理,及时防控集团公司经营活动中各种财务风险[5]。

#### (二) 健全财务工作制度

在实施多元化经营时,集团公司应结合财务管理要求,构建一套完善的财务管理制度,加强财务活动把控与管理。首先,确定财务管理职责,调整财务组织结构,科学划分管理权限,对于各个岗位,应采取定期考核方式,规范财务人员工作职责。其次,完善内部控制管理机制,优化刺采购结算内控制度,规范采购审核流程,对企业支付项目进行预算管理,明确支付审核权限和要求,控制企业成本支出。最后,企业应完善会计工作制度,让各个子公司在资金管理方面可以按照统一管理制度要求进行,统筹规

划，科学调度，实现企业资金高效使用，提高资金使用效率。

### （三）加强各项资源整合

在集团公司经营发展中，要想增强企业综合竞争实力，应做好资金管理工作，把集中管理理念应用其中，给各项经营活动开展统筹资金，在此过程中，要求对企业资金运行情况有深入了解，完善企业经营采购系统，整合生产、经营等环节资源，及时消除各个环节中存在的风险问题，促进财务部门与业务部门的交流，制定详细的管理计划，降低企业经营生产环节中各种成本消耗，实现对企业各项资源的高效使用，避免资产大量闲置，提高资产使用效率，为集团公司创造更多的效益。

### （四）加强监督管理力度

在多元化经营过程中，集团公司应做好财务监督管理工作，完善财务管理机制，对各个子公司经营活动进行追踪和监管，制定详细的风险预警体系，优化内部审计制度，对各个业务和子公司进行追踪和审核，利用机制对公司进行规范化管理，保证各项业务活动开展都满足制度要求。企业审计人员应定期对子公司财务情况进行考察，及时找出问题，督促相关部门整改，将风险控制在合理范畴内，降低风险给集团公司带来的影响，对子公司过于依赖集团公司的行为进行纠正，加强对子公司成本的把控，帮助其树立正确的思想理念，防控财务风险。在开展财务管理工作时，集团

公司应加强对财务活动的监督和检查，安排专业人员负责，这样可以保证财务管理效果，将监督管理工作落实到位，防止财务管理过于形式化，给集团公司多元化经营提供服务。

总而言之，集团公司在开展多元化经营业务时，难免会面临财务风险问题，为了降低风险造成的影响，企业应结合实际情况，制定完善的财务管理机制，加强财务风险控制，整合各项资源，及时找出财务问题并处理，从而引导集团公司的长效发展。

作者单位 天津紫竹林官港置业有限公司



## 浅谈如何完善养殖业成本管控

■ 刘小雨

随着生活水平的不断提高，对肉制品的需求日益增长，养殖业也呈现出强劲的发展势头。中国养殖业正在向深度发展，占养殖主体的传统分散养殖方式已逐渐衰落，取而代之的是大型集约化养殖场或农业社区。养殖业已从单纯的横向生产转变为农业和农村经济的主要产业之一。新时期中国经济体制的发展为农业资源的发展作出了贡献。应认真对待养殖业为我国农村发展的重要部门。在这种情况下，养殖成本核算的管理也发生了变化，在国家政策和基金会的大力支持下，提出了养殖核算的新要求。过去，养殖成本低、效率低，成为制约其进一步发展的重要因素。特别是在一些小型农业企业，非标准成本管理非常严重，需要紧急处理。因此，有必要提高养殖质量，有效控制养殖成本，分析养殖成本。

### 一、养殖业成本效益分析

当前养殖市场存在诸多不同因素，如一般养殖产品的工业成本、畜产品、劳动力和饲料的实际价格及其影响。不同规模的农民变化不

同，差异较大。许多因素对养殖成本有着显著影响，其中最重要的因素是幼崽的价格、供应成本、加工成本以及水和电的消耗成本。因此，为了进一步提高养殖成本效益分析的科学性和准确性，必须充分利用纯成本效益分析，为今后提高养殖经济效益创造必要条件。内生变量是经济效益，人均农业支出是  $p$ 。考虑直接成本、间接成本和人工成本。

成本效益涉及许多方面。例如，众所周知，幼崽的购买价格、饲料的购买成本、饲料加工成本和工资补偿成本都是重要因素，对提高养殖的经济效益有很大影响。在此基础上，采用纯粹成本效益理论的价格、员工人数、工资等具体分析是说明性变量。因此，在对实际模型进行科学调整后得到了理想的结果。结果表明，该模型的评价结果比较高，可以有效提高未来养殖成本效益分析的准确性。

### 二、完善畜牧养殖企业财务成本管控工作的相关措施

(一) 对成本核算的对象进行

确认

对于畜牧成本核算工作，主要任务是确定目的，然后根据实际生产情况有选择地使用核算方法，预计前面提到的集团核算和混合组核算两种方法。从账目的有关规定来看，在成熟条件下，畜牧养殖场的首选是采用饲养、管理捆绑的方法，对畜群进行成本核算。

这迫使公司根据自己的实际生产条件，根据自己的品种和年龄，将畜禽分为不同的类别，然后收集和计算生产成本。对于大多数小型养殖设施来说，选择和组团管理的方法是不现实的。此时，有必要采用混合组喂养和管理方法。因此，有必要选择混合组成本核算方法，对禽品种进行划分，然后结合采集的生产成本按品种进行成本计算。对于畜牧养殖场来说，科学适用的征收方法是成本核算的基本前提，也是企业进行成本管理和控制的重要依据。

(二) 做好成本预算的管理

实施健康养殖成本核算，以最大限度地实现养殖效益。

1. 健康养殖。健康养殖是指根



据养殖类型和生活方式习惯,选择适合的养殖场所;在选择结实、生长快、抗病的幼崽时,采用科学的养殖方法,严格控制养殖密度,必须有良好的水源,所用的饲料应通过优质适宜的疾病防治药物进行筛选,使栽培品种更加健康,能够快速生长。

2. 养殖的模式。中国农业方式的变化,一些传统的和低效的农业方式正在逐渐被淘汰,还有一些环境的和低效的生产方式,这是由于部门竞争越来越激烈造成的。近年来,通过微生物菌剂的使用和无微生物菌剂的农业之间的比较,在一般的健康条件下,微生物菌剂的效益远远高于无微生物菌剂的农业。因为虽然使用微生物菌剂增加了养殖期的总养殖成本,但是微生物菌剂可以很好地调节水质,预防和控制疾病,同时也可以很好地降低死亡率,这已经不是实现高产的梦想,还可以节约各种资源,降低成本消耗。在养殖期,可以通过严格控制养殖密度和插入优质饲料来获得更高的优势。

### 3. 成本核算

(1) 在养殖成本核算期间,必须匹配给定会计期间的相关成本和收入。例如,不能明确收取的费用,如水、电和日用品,应与适当的比例分配方法相结合。使用匹配方法计算成本很可能计算特定时间段内每个物种的养殖成本。

(2) 技能基础用于当今的养殖业,因为养殖业的各种活动和系统有不同的方式。一般来说,养殖业企业实行养殖业会计制度,一些

养殖业企业是事业单位的下属单位,采用事业单位经营管理方式。一般来说,这些企业使用现金账户,收入和支出的确认是根据可以收取的资金或费用不能反映每个期间的成本,利润和损失,有很强的限制确定。

(3) 分享盈利和资本支出。运营成本仅与当前会计期间(或经济周期)的支出收益相关联。资本支出是指在几个会计周期(或几个业务周期)中支出的效用,利润支出和资本支出分布良好。事实上,它可按四分之一反映实际费用和收入的费用,同时,我们完全可以看到本季度的费用中不应记录哪些费用,只有使用这种方法,才能有效地核算每个种类的养殖成本。

(4) 确认会计周期。由于育种期间必须具有较强的专业性,生产周期长。因此,在育种期内,有必要对幼崽的收购和采集进行成本核算。一直计算到产品销售殆尽为止。在这一个过程当中通常生产的周期和成本的核算期都是相同的。

(三) 树立全员财务管理与成本控制的正确理念

转变财务管理和成本控制理念是全体员工的共同任务。养殖公司确认和理解财务管理的总体目标,按照总体目标分配工作,允许公司各部门和员工参与,使每个员工都能真正发挥财务管理和成本控制的作用,提高精细化管理意识。其次,可以创建成本管理表,记录每日饲料生产、利润、成本和投入价值,强化员工投入产出比的概念。

1. 一是加强公司资金内部管

理,认真研究银行相关短期贷款政策,既严格满足还款时间,避免因延误造成不必要的罚款,又减轻了利用利息还款政策偿还大额贷款的压力。还要注意利息账户,避免多付利息;第二,加强资金日常管理,严格执行基本建设支出程序,坚决按照制度办事,杜绝用非用购和用现金支付现象。还必须监测和管理大额资金的支出,以提高养殖场的利用率;第三,购买饲料和设备是养殖场资本支出最大的两部分。因此,在购买饲料和设备时,必须了解市场的真实情况和企业的实际使用情况,进行合理的采购。为了提高商品的质量,降低商品的价值,可以接受一些商品大量交易的价格。

2. 加强预算综合管理,一是要建立完善的企业预算管理组织体系,建立系统、专业、科学的预算管理体系,根据实际情况和实际数据开展预算工作,确保预算正确顺利实施;二是创新预算管理全方法,采取综合预算管理与预算评估政策相结合的方法,强调评估工作的及时性,缩短反馈和处理时间,允许各级预算从业人员参与管理过程。充分调动职工的积极性和主动性,提高实施综合预算管理的能力;最后,在当前的运行过程中,要加强财务分析与全面预算管理的相关性,提高综合预算管理可预测性强的企业财务管理效率。

在实施全面预算管理的过程中,需要监控和反馈整个过程,解决长期存在的问题。此外,以数字形式展示养殖场的长期战略目标更

## 8 工作研究

清晰、更直观、更容易理解。优化人力和资本资源配置，实现提高养殖场效益、提高风险预警能力、促进养殖业持续健康发展的目标。

3. 建立和完善绩效考核管理制度，首先要科学评价，参考财务指标的制定，全面量化地评价工作效率、工作时间、工作质量等员工因素；第二，要尽可能制定高可用性和充分困难的绩效考核标准，尽可能激发员工的积极性；最后，要公正评价员工，严格执行考核标准，决不允许产生强烈的主观影响。最好建立专业的评价和评价服务，与部门成员相互指导，进一步保证评价工作的公信力。

4. 加强信息管理，加快畜牧养殖场从综合治理到精确管理的进程，引进现代信息管理软件，建立和完善企业资金收支档案，全面记录饲料、技术设备、公共服务等各

项费用的资金动态，建立生产数据库，记录日常生产数据，减少重复损失。不规则操作造成的工作量。

（四）收益性以及资本性支出的合理划分

所谓的收入支出和养殖生产支出。另一方面，资本支出是指可购买一次并长期使用的耐用品的消费，如设备和建筑物。在成本核算中，准确划分资本和利润支出的主要目的是确定成本是否应计入当前成本，以实际计算各种品种的养殖成本。

### 三、结语

综上所述，目前养殖成本核算和养殖管理还存在一些问题，因此，我们必须找出问题的根源，并在此期间使用有效的方案，迫使我们有效地解决这些问题，有效地促进当前养殖业的持续发展，确保养殖业

的寿命更长。加强财务管理和成本控制是解决养殖场内部管理不足的最好办法，不仅能提高企业职工的工作积极性，

提高财务管理意识，增强职工企业责任感，提高养殖场整体经济效益，促进养殖场长远发展。由于中国经济体制的不断发展，促进了我国经济的发展，促进了养殖业的发展，养殖在经济发展中发挥着重要作用。在真正的育种中，要提高养殖产业的质量，在提高质量的同时控制成本，掌握养殖产业最重要的环节，用科学技术提高养殖产业的质量，促进养殖产业的发展。

作者单位 天津嘉立荷牧业集团有限公司



## 新收入准则实施对国有企业的影响

■ 梁雪萍

### 一、收入准则的主要变化

(一) 以控制模型作为收入确认时点的判断标准

1. 收入准则最大的变化在于确认模型的改变,规定了收入确认中应遵循五个步骤,其中识别与客户的合同是第一步。

企业与客户签订合同后展开业务,需要根据合同条款判断交易能否确认收入。首先,合同各方要经过审批并承诺将履行各自义务;第二,合同要明确各方的权利义务;第三,合同要有明确的与所转让商品相关的支付条款;第四,合同具有商业实质;第五,对价很可能取得。

企业对合同进行初始及持续的评估中,要对合同关键条款进行分析。识别合同中各个单项履约义务,对应合同交易价格进行分拆后再在各个确认时点进行会计核算。

2. 收入准则以控制模型代替风险报酬模型作为收入确认时点的判断标准,不再区分业务类型。

原准则按照业务类型对收入进行分类核算,一般有商品销售、劳务服务和工程建设。新准则中不再

考虑这些,会计核算的区别也不再以业务类型进行区分,而是根据合同条款。也就意味着,同样的业务可能会因合同签订条款的不同而核算不同。

控制权模型是站在客户的角度,认为当客户控制商品时收入可以确认。客户对商品的控制可以表现为:就该商品负有现时付款义务;拥有该商品的法定所有权;已实物占有该商品;已取得该商品所有权上的主要风险和报酬;已接受该商品。控制权转移的时点即收入的确认时点,覆盖了原准则中单一的风险报酬转移的条件。

(二) 收入确认的时点与时段区分

随同新收入准则的实施,原建造合同准则取消,被纳入其中。在新收入确认模型中区分成时点确认和时段确认两种模式,解决企业在合同履行过程中是一次确认收入还是可以分期确认的问题。

当满足条件之一的可以分期确认收入:(1)客户在企业履约的同时即取得并消耗企业履约所带来的经济利益;(2)客户能够控制

企业履约过程中在建的商品;(3)企业履约过程中所产出的商品具有不可替代用途,且该企业在整个合同期间内有权就累计至今已完成的履约部分收取款项。否则,没有原准则下的建造合同以及劳务的百分比法了,一律按照时点法的原则来确认,即控制权转移时点来作为收入的确认时点。

(三) 增加的会计科目

实施新收入准则中,按照新核算原则增加了“合同资产”、“合同负债”、“应收退货成本”、“应付退货成本”、“合同取得成本”、“合同履约成本”等会计科目。

合同资产、合同负债科目是根据权利义务的不同,按照合同确认的步骤进行核算,对报表的影响程度较小。而合同取得成本、合同履约成本需要对合同的成本项目采取不同的归集方式。合同取得成本核算企业取得合同发生的、预计能够收回的增量成本,合同履约成本核算企业为履行当前或预期取得的合同所发生的、应当确认为一项资产的成本。由此,与原准则相比,与合同相关的一些成本支出可以予以

资本化。

### 二、国有企业现存问题及影响

#### (一) 合同的签订与条款约定

国有企业在业务开展中存在事后合同的情况，未签订合同就先开展业务活动；在合同约定条款谈判及签订过程中，往往鲜有财务人员参与；同类业务签订的合同在条款约定上又不尽相同。那么因新收入准则不再以业务类型为核算前提的情况下，势必会影响到收入的确认时点，并须根据各个合同条款分析收入确认金额与时点问题，人为增加核算的工作量。

尽管近年来国有企业加强了合同的合规管控，但仍然存在合同增补、合同拆分问题，在实务中增加了会计核算难度，需要在分析合同变更项目的基础上来确定收入金额的拆分以及确认时点的问题。合同条款中约定的奖励或违约罚款事项，在实际工作中也未常见有执行，又会对会计核算造成影响。

#### (二) 成本信息归集

因合同发生的成本归集先是有合同签订晚的因素制约，再有按照成本发生部门依原有惯例记录报销所付支出的问题。在正式合同签订前发生的支出项目，因无合同对应，恐难按照各个合同成本信息进行完整归集。

与合同有关的成本包括有合同执行中的直接投入成本、融资成本、经营管理成本、明确由客户承担的成本、为取得合同花费的成本等等，在原准则下，一部分按照存货、工程项目类别会记入存货、在建工程

等科目，待确认收入时结转，一部分直接记入当期损益。而在新准则的实施下，成本费用支出的核算项目会发生改变，作为合同的履约成本可以资本化，以减轻在收入确认前对损益的影响。

#### (三) 更多的职业判断需求

在原准则下，企业财务人员往往会按照既定的业务类型来选择收入确认的时点、金额进行账务处理。新准则实施下，则需要对合同条款、适用模型等做出多方面的职业判断，对财会人员提出了较高的职业素质要求，对准则的理解应融会贯通。同时企业对各期间业绩的需求，也势必影响到业务模式的重构，合同关键条款的约定，对财务人员的综合能力又提出更高的要求。

1. 交易中主要负责人与代理人的关系。原准则下没有对代理人身份的界定要求，针对贸易类交易主要按照确认收入成本的方式进行。新准则要求需判断，企业在向其客户转让商品前是否拥有商品的控制权，以此推断企业从事此交易时的身份。如为代理人身份，只能按照交易净额进行核算，从而报表收入成本的规模会受到大大的影响。

2. 新增业务与合同变更的关系。实务中往往在业务合同之上有很多补充协议，新准则要求需根据变动项目判断是属于追加内容亦或是合同义务的变更。如对施工合同的补充协议中，追加合同的情形可能会有因材料价格上涨追加工程款，因施工范围变化导致的计量增加等。那么需根据变化情况分析补充协议是对原合同的调整还是按

照一个新的合同进行收入确认，新增金额是根据新任务的确认时点还是与原合同进行合并等等，都需要一个分析与判断的过程。

### 三、国有企业适应新收入准则的措施安排

新收入准则的实施，对收入的确认影响很大，进而影响到财务报表中的收入指标。在财务指标约束下，国有企业势必要做出应对，改变一些业务模式，将会计管理进一步与业务管理相融合。

#### (一) 合同管理环节

加强合同签订管理意识，在法律约束的框架下再开展业务活动，有合同为前提，才能做出收入确认的判断。收入确认依合同条款，为利于会计核算工作的便利，兼顾成本效益原则，同类业务尽量采用相同的合同条款形式，尽量避免人为的合同增项与变更事项。

将财务人员纳入到合同管理项目组中，对常规业务的合同梳理必要条款，对特殊业务要同步参与其中，以便于从合同签订起点就为收入确认做出准备。

#### (二) 合同约定条款

由于合同条款界定了收入能否确认以及确认的方式、金额、时点等，那么国有企业为落实考核指标就要从根本上考虑，在约定条款中去设计业务模式，将经营管理与财务管理统筹起来。

1. 按照近似条款的同类合同形成相近的会计核算，分别对应到收入确认的时点和金额，以减轻会计核算的日常工作量。

## 浅谈国企内审如何做好经济责任审计

■ 刘晓燕

2019年7月,中共中央办公厅、国务院办公厅印发了《党政主要领导干部和国有企事业单位主要领导干部经济责任审计规定》(以下简称《规定》),并发出通知,要求各地区各部门认真遵照执行。《规定》重新界定了经济责任定义与审计内容,强调了任期审计,优化了责任界定类型与范围,规范了经济责任审计流程。《规定》将被审计人员划分为三大类,即地方各级党委和政府主要领导干部;党政工作部门、纪检监察机关、法院、检察院、事业单位和人民团体等单位主要领导干部及国有企业主要领导干部。前两类主要由行政审计单位(审计署及各级审计局)实施审计,而国有企业由于公司层级多,人数多,除按照干部管理权限由行政组织人事部门直接管理的部分企业领导外,其他国有企业主要领导多由企业内部组织经济责任审计。为保障国有资金与资产安全,对国有企业主要领导开展审计是国资监管的必然要求与必需动作,《规定》的执行,对国有企业内部审计工作人员提出更高要求,如何开展好经

济责任审计工作并做出客观恰当的审计评价,严格考验着每一个审计从业人员。

### 一、国企内审现状

当前,国有企业内审体制虽然正在逐步建立完善,但距离成熟健全还有一定距离。很多中小国有企业及二级以下的国有企业不设内审部门,部分国有企业基于国资委体制建设要求设立内审部门,但内审部门相对边缘化或与财务、风控、纪检等部门合署办公。内部审计人员素质参差不齐,很多是由财务或综合部门转岗而来,工作开展也受到一定的制衡,尤其体现在对同级部门或企业的审计上。此外,不同于民企外企内审工作更偏向价值增加和风险管理,大多国企内审工作更偏向合规控制和政策执行,这在很大程度上影响内审的工作重点与判断倾向,也对国企内审人员审计执业判断造成一定影响。

### 二、国企内审经济责任审计存在的问题

作为国企内部审计重要但又相

对敏感的审计项目,经济责任审计由于关乎领导个人,如果审计结论不能做到客观、公正、恰当,那么会容易产生不良的影响。实务中,很多国企内审经济责任审计项目存在两个问题,一是业务外包严重;二是审计评价不全面。

#### (一) 业务外包严重

许多国企选择将领导人员经济责任审计工作委托甚至完全外包给会计事务所等中介机构负责,一是因为经济责任审计在技术上存在难度,部分领导任职时间较长,任职期间企业变化较大,核定经营业绩需要一定专业能力与人员配备,若内部审计人员人数较少或专业素质达不到,实际工作中确实存在困难;二是经济责任的认定与划分存在一定主观性,如果被审计领导经营业绩较好,即使经营或决策过程中有一定瑕疵,只要不涉及违法与严重违反国家政策规定,一般也不会有实质性影响。但如果经营业绩一般或较差,那么领导人员在经营过程中的重大事项、重要决策乃至主要经营活动中的具体履职情况都可能会被审查,以进一步区分相关

经营问题是基于客观环境还是主观责任。这种情况下，一方面为了定责准确，另一方面也出于避免直接“得罪人”的心态，内审部门也倾向于委托外部机构负责审计工作。但中介机构审计也存在很多弊端，一是会计事务所更擅长财务审计，对业务经营、内控合规等方面关注较少，审计范围不够全面，部分上级单位关注的事项可能有所疏漏；二是由于是外部机构，沟通交流与业务配合存在一定障碍，比如在人员访谈上，较难获得被访谈人的信任；三是由于审计报告须经被审计人确认，如果报告结论不利于被审计人，很难获得被审计人的配合，这导致事务所为了交付成果可能修改审计结论。长期委托外部机构，也不利于内审人员自身的成长。

### （二）审计评价不全面

审计评价是经济责任审计的核心内容与审计报告的关键，是对被审计领导人员审计期间履职情况的总体评价，也是领导人员更换前后责任区分的依据。但实际工作中，审计评价面临很多困难。一是对“经济责任”的界定不够清晰，没有具体的量化标准，而经济责任审计本身综合性强，时间周期长，涉及面较广，这种差异容易造成审计人员对审计重点把握不准确；二是审计评价主观性较强，缺乏客观且具有可操作性的科学评价方法[1]，而审计人员主观判断标准不同，对领导人员的经营决策，除了具有公认判断标准的事项外，其他审计事项不同人员得出的结论可能差异较大；三是权责划分存在难度，尤其

体现在一人同时担当多个职务时。近几年，国企极为重视“三重一大”建设落实，国有企业董事长一般兼任党委书记，但未必是经营层，很多企业存在上级单位领导担任下级单位董事长等职务的现象，具体如何履责不同领导之间差异也较大。如何正确划分领导职责，保证经营成果、经济责任与职权职务相统一在审计过程中也存在一定难点；四是内部审计人员综合素质与经验有限。国企审计人员专业水平与工作经验差距较大，以审计、财务专业背景为主，很多大型国企内审人员主要来源于会计事务所，工作也侧重于财务审计。但是对国有企业领导人员的审计，往往还需要结合国企政治任务、社会责任（如公益事业类企业），特殊背景等，需要内审人员有一定的法律合规意识、问题辨别能力、宏观思考能力和政治敏感度。

基于上述因素，实务中，内审人员在开展审计工作时，可能出现评价不客观、不全面的问题。此外，内审人员定责一般比较谨慎，大多只在违法违规行为确实存在时予以定责，对需要进行主观判断的问题或部分复杂问题，即使可能存在一定瑕疵，只要没有明显违规迹象，很多内审人员会选择披露、附注说明或向相关领导进行汇报时说明，但并不愿主动下结论。如果是大型企业领导人员经济责任审计，可能会派出若干人员组成不同审计小组，这样审计问题经过层层汇总与汇报，由于不是第一手审计资料，后续人员可能无法了解事情全貌，

进而对审计结论也会产生影响[2]。

### 三、提高国企内审经济责任审计能力的建议

#### （一）合理使用中介机构力量

对于内审力量不充裕的企业，采购中介审计服务无可避免，但必须全过程把控审计质量，不能将整个项目完全委托中介机构。很多会计事务所审计业务分项目制（委托事项一般由事务所负责并由事务所出具报告，委托单位一般负责监督和协助，按项目与事务所结算费用）和人员聘用制（以委托企业自身审计为主，自行出具报告，聘请事务所人员提供支持服务，按事务所人员工时计费），对于有一定内审能力的企业，如果需要聘请外部机构，尽量采用人员聘用制，向事务所聘请经验丰富的资深审计师，一方面可以提供技术支持，一方面可以通过审计师的指导，培养内审人员专业能力，由于审计主要是集团内部实施，审计重点与实际审计情况可以由委托单位自主把握，继而提高项目控制力与审计质量。对于需要委托事务所开展审计的项目，委托单位要对中介机构做好管理、监督、协助、检查和评价，建议委托单位派出1-2名具有一定审计或相关工作经验的人员全程跟踪事务所审计，及时了解审计情况，把握并做好审计过程中争议事项、复杂问题的沟通反馈，对重要审计事项保留审计底稿，协助配合访谈工作，及时掌握审计情况并做好审计过程中与单位相关领导的汇报工作。如果审计过程中发现可能存在定责事

项,委托单位提早介入,深入了解,有利于后期责任追究工作。

## (二) 培养内审人员定责能力

重视内审综合素质培养,提高审计人员政策理解能力、风控合规意识、综合判断能力与实务经验。近几年国务院国资委重点关注国企领导人员履职能力,发布类似《关于进一步推进国有企业贯彻落实“三重一大”决策制度的意见》《国有企业违规经营投资责任追究试行办法》《企业国有资产交易监督管理办法》等相关管理规定与规范条例,这些与判断领导人员是否尽职履责密切相关,其中的规范重点往往也是决策管理风险高发点。此外,其他行业监管部门(例如一行两会)、垂直管理部门等也会发布专项管理规定规范相关行为,这些也是判断国有企业运行是否规范的依据。内审人员不仅应当学习财务审计专业能力,还要通过学习各类政策文件,法律与监管规定等,提高政策理解能力与综合判断能力,清楚哪些行为是监管红线,哪些行

为具有判断空间。此外,要通过典型案例分析,提高内审人员定责能力。由于国企内审仅是国企的一个部门,基于各种主客观条件,并不像审计局等政府单位那样,可以接触到大量经济责任审计实例,尤其是定责定罪实例,很多培训教育也是以讲条例,讲思想为主,对案例具体定责的思考、标准往往是一笔带过,实际效果有限。对于已完成定责且已度过保密期的典型案例,可以适度挖掘,剖析问题的背景、性质、原因、决策过程、后果等事项,具体分析哪些是定责行为,定责原则、标准、思路,审计结论的依据,存在问题与经验等等,通过案例分析帮助内部审计人员提高经济责任审计与定责能力。

## (三) 做好审计质量把关控制

要提高经济责任审计质量。在审计前,做好统筹谋划,制定合理的审计方案,选择恰当的审计周期,结合被审计领导任职企业实际经营情况和不同时期重点聚焦问题,进一步确定审计重点。审计过程中,

加强审计内部沟通和向审计委员会、联席会议等领导机构的汇报,及时反馈审计时的重要发现。对重要问题查深查透,追根溯源,充分考虑决策背景、决策过程、实施过程、实施后果及后续补救整改措施。在进行经济责任审计时,要尽可能统筹定责标准,合理界定领导干部应承担的责任,对一定时间内,客观环境与监管条件没有重大变化时具有同类性质、相似情节与类似结果的问题,应当统一定责标准,使同类问题定责具有可比性。在审过与定责过程中,要明确“三个区分开来”,区分主观故意和客观失误,区分担当作为与推诿躲责,合理界定经济责任。做好审计质量复核工作,复核人员对重要事项审计过程全面穿透检查,统筹复核审计定责背景、依据、结果,检查审计结论是否恰当,做好审计质量控制。

作者单位 天津国有资本投资运营有限公司



# 财务标准化在供水企业的实践

## ——以 A 集团为例

■ 王健

### 一、财务标准化概述

现代社会是一个数字化的时代，对于财务的数字化需要靠信息化、智能化的手段来实现，而这一切离不开财务的标准化，通过财务标准化的实现进而实现财务的数字化。

财务标准化是对工作流程、操作进行明确统一的过程，通过标准化的流程、统一的财务核算与管理规则来实现财务标准化。在财务标准化的基础上实现财务信息化、财务自动化、财务智能化，最终完成财务数字化，为集团企业的发展最终实现共享、共赢做出财务管理应有的决策支持。

### 二、A 集团推行财务标准化的背景及重要性

#### （一）背景

A 集团是以供水为主业，涵盖工程、环保等多领域的集团公司，集团现设有集团财务中，业务内容涵盖结算、税务等基础业务，各分子公司单设财务部，各子公司财务部职能完备，基础管理扎实稳定，在数字化日益发展的今天，在完美

的基础财务核算工作也不能替代管理会计对企业决策的支持作用，因此，为了适应数据化的发展 A 集团提出率先在供水板块推行财务标准化管理理念。

#### （二）重要性

随着集团近年来业务内容的丰富，供水业务的逐渐稳定，财务不应仅仅完成基础的核算工作，而应在稳定的供水业务发展中创造更大价值，为此，A 集团以实现财务标准化为提高财务管理水平的重要手段。同时，为打破财务部信息孤岛状态，把传统的核算财务逐步向战略财务、业务财务转型，逐步增强财务管理价值，必须将传统财务业务进行标准化管理。财务标准化也是集团实现企业财务管理变革的基础，同时，财务标准化是实现企业共享、共赢，最终实现数字化战略的重要途径。多年来，财务在日常工作的过程中做出了很多努力，形成很多细小结晶，为让细小的结晶发挥爆炸性的作用，我们必须利用标准化工具，将散点的工作串联起来，发挥财务在集团发展中的重要作用。

### 三、供水板块财务标准化建设的思路及构想

通过对现有财务工作内容、工作流程的梳理以表格形式罗列流程、罗列分工及职责，纵横交织成财务管理框架，同时，将各个环节的工作以电子扫描档案、Excel 台账作为工作成果为可视化的管理实物，用最简洁的超链接方式将框架和实物有机的统一在一起，最终呈现共享电子档案库及共享财务数据库。

通过电子档案库及共享财务数据库的建立，为公司的日常管理提供可视化的数据分析；减少对数据的重复归集、档案的重复提取环节、提高各环节工作效率；为公司或集团决策第一时间提供精准统一的数据支持；通过标准化的推行，降低财务轮岗的难度，提升财务人员专业素质，提高财务管理效率。

### 四、财务标准化在集团 B 水务公司的应用与实践

子公司 B 水务公司财务利用集团现有统一的信息系统以及统一的会计科目以及运行中的结算中心，



在已有的统一的规则和工具的基础上，B 水务公司在以下几个方面开展财务标准化建设工作。

#### （一）制定并完善供水板块统一的财务核算手册

为保证各水司核算的一致性，在 NC 现有会计科目的基础上，以会计准则为依据编制了水司适用的核算手册，从摘要的规则、业务与会计科目的匹配、附件要求等作出详细的统一，成为实现财务标准化的重要工具，同时也保证了公司内部核算的一惯性、各个水司之间核算的一致性，为集团数据统计、对比分析打下很好基础，同时，各水司集中统一核算将会大大提高了核算的效率和准确性。

#### （二）制定统一的全面预算管理模板

凡是预则立不预则废，在核算规则统一的基础上，落实预算管理标准化，制定了适合水司的全面预算管理模板，操作简单、汇总快捷，为各部门日常工作的开展提供了清晰的依据，同时为财务标准化的落实提供了重要保障。B 水务公司全面预算体系的设置与 NC 系统高度统一，为后续标准化的经营分析、标准化的考核奠定了基础。B 水务公司预算管理标准化，也让财务在日常核算的过程中有的放矢，与业务部门的工作开展有机融合。

#### （三）梳理财务工作流程明确岗位职责边界

标准化的过程中为提高工作效率，也便于标准化在各水司推广，B 水务公司财务利用相当长的时间梳理财务工作流程、明确岗位职责，

区分工作模块，细化模块内的工作流程，将财务工作最大限度的颗粒化，保证了财务工作标准化的适用性和可行性。展现形式上，打破传统的岗位职责描述形式和流程图形式，让岗位职责与工作流程表格化，将责任人、工作内容、涉及实物内容、电子扫描档案、Excel 台账、适用公司等信息在一个表格中呈现，生成财务工作梳理表，将现有的工作内容、实物资料、电子资料等有机的链接在一起，形成一个有机的网络，作为财务数据库成立的大纲。

#### （四）建立财务电子档案及数据库

财务标准化是一个大范围的概念，在 B 水务公司财务标准化工作开展的过程中，我们将电子档案管理和财务数据库建设同步推行。在标准化的过程中，我们将财务电子扫描档案、Excel 台账作为财务工作标准化的重要环节，在财务标准化建设过程中，我们结合以往工作经验梳理电子档案的内容、明确各个工作时点需要登记的电子台账。为保证规范和统一，B 水务公司财务同时制定各种电子档案的命名规则和管理规则。

标准化建设过程中，B 水务公司财务建立财务部局域共享文件夹，成立财务数据库。利用财务工作梳理表，将电子扫描档案、电子台账等用超链接功能进行纵横交织，随时准确定位所需的电子档案和基础数据，为后续数据分享、数据分析做出重要贡献。

#### （五）制作重点流程及关键节

点操作流程和规范

操作流程和操作规范也是财务实现标准化的重要工具，因此，工作流程及岗位职责梳理完毕，B 水务公司财务根据本职的工作经验制作财务重要流程及关键节点操作流程和操作规范，以保证标准化工作的落地，减少主观性对标准执行的偏差，同时，也为财务人员的上岗培训、不定期轮岗提供了帮助，也为财务标准化工作的落实与开展提供了重要保障。

### 五、改进方向

#### （一）借助信息化手段及软件

1. 在核算手册的基础上，借助现有 Excel 表格及信息系统，将常规凭证（如应付职工薪酬类、收入类等）做成 NC 电子模板，实现直接导入，实现更进一步的自动化，减少基础工作对人工的占用，同时提高财务部工作效率。

2. 将预算标准化模板嵌入 NC 系统，实现 NC 对预算的直接控制，提高人工控制的准确性和及时性。全面预算管理的信息化是集团实现资金统一管控的重要环节，全面预算管理信息化的完善也会为集团的资金池建设奠定良好基础。

3. 借助更先进的信息化手段，实现财务数据库更高效的更新、共享，提高财务工作的效率、增强财务数据库的全面、准确以发挥财务数据更大的价值。

#### （二）深化内控制度与财务标准化建设的融合

财务标准化的建设离不开内控制度的落实，在此次标准化建设

过程中，重点是借鉴以往的工作经验，并未真正以内控制度为主线进行，后期在标准化推行和落实的过程中，还应将内控制度建设与财务标准化进行深化结合，让内控制度更好的指导和规范财务与业务的工作，让工作行为与制度完美结合，更让制度成为一种高效、标准的工作习惯。

（三）集团财务标准化过程中标准化与个性化的平衡

B 水务公司标准化的实践不涉及各公司之间单据的传递与交接，

也未考虑各水司各自的经营特殊性，将 B 水务公司财务标准化的工作阶段性成果复制延伸至集团各水司需要再结合实际状况制定进一步的操作细则，将个性化与标准化进行平衡，以便于各水司统一化、批量化地开展财务管理工作。

（四）加强标准化财务队伍建设

财务队伍建设是近年来财务管理工作必不可少的工作环节，在 B 水务公司财务标准化建设过程中，深感财务专业性对工作开展的影响，

在 B 水务公司财务标准化建设过程中进行了大量的说明、沟通和宣贯，用很长的时间解放财务人员的思想，让大家着眼未来，对标先进的企业，用发展的眼光和对自己负责的态度来对待现有的财务工作，在未来集团财务标准化建设过程中财务思想的解放和专业性的提升都是重点领域，也是财务标准化得以落实和提升得到保障。

作者单位 天津市滨海水业集团有限公司

（上接第 10 页）

（2）由于分期确认收入的条款相对比较严格，所以需要在执行期较长的合同中设计出各个里程碑节点，以便于分出几期来确认收入，均衡期间利润。

### 3. 成本信息归集

（1）合同增量成本归集。合同的增量成本是企业不取得合同就不会发生的成本，能够预期收回，作为合同取得成本确认为一项资产，采用相关的与收入确认相同的基础进行摊销，计入当期损益。由此，以合同为单位，加强增量成本信息的归集工作，可以匹配收入，分阶段转入报表损益中。

（2）合同总成本归集。由于各种状况的存在，造成项目成本归集滞后。在原准则下，收入确认的

条件之一还有“成本已可靠计量”，在合同总成本归集完整前，企业可以暂不确认收入。而在新收入准则下，收入的确认模型是从客户角度出发的，按照合同条款具备条件后即可确认收入，成本归集的不齐全势必会对各期间对应的利润造成影响。为此，企业要提高成本信息追踪能力，实时记录与核算，以免利润不均衡。

4. 部门协同。国有企业在年终考核时对收入、利润等指标有很多要求，在新收入准则的实施框架下，收入金额的确定必会与非财务部门的销售部、市场部、合同部、信息部等大大关联起来。对于新产品频出、合同变化频繁的企业而言，财务部就要尽早的参与到产品

设计、合同制订中来，多部门的横向协作势将到了。

在全面实施新收入准则的前提下，收入确认模型的改变对企业财务工作中的诸多环节都有着较大的影响，会计管理与日常经营不能再是各管一段了。为了保证企业的平稳过渡，企业有必要扩大学习新收入准则的受众，将财务与业务融合，对多个管理环节做出适当调整，借势提高企业整体管理水平。

作者单位 中审华会计师事务所（特殊普通合伙）

# 小微企业成本管理浅析

■ 李惠雅

## 一、成本管理概述

成本管理是指企业生产经营过程中各项成本核算、成本分析、成本决策和成本控制等一系列科学管理行为的总称。成本管理由成本规划、成本核算、成本控制和业绩评价四项内容组成。

### (一) 成本管理的含义

广义成本不仅包括产品物质成本、人工成本、运输成本,还包括税费成本、预防成本、资金成本、时间成本、信用信誉成本、风险成本等隐性成本。

管理是贯穿于产品乃至企业的全生命周期的一种活动。从企业设立战略目标、经营宗旨开始到具体产品的“预测-决策-设计开发-投产-销售”,直至企业寿命终止。

广义成本管理体现的是主动性、全面性、超前性,注重隐性成本。狭义成本管理活动主要集中在产品生产周期,注重生产过程中的成本控制,体现被动性,局部性和事中控制,着重于产品本身显性成本控制。

### (二) 成本管理的目标

成本管理的目标是充分动员和

组织企业全体人员,在保证产品质量的前提下,对企业生产经营过程各个环节进行科学合理的管理,力求以最少生产耗费取得最大生产成果。这也正符合企业经营的最基本目标——企业价值最大化。成本管理的目标更是需要符合企业的战略目标要求。

成本管理作为企业管理的一个重要组成部分,对于促进增产节支、加强经济核算,改进企业管理,提高企业整体管理水平具有重大意义。

## 二、小微企业成本管理现状

### (一) 小微企业成本管理特点

小微企业是小型企业、微型企业、家庭作坊式企业、个体工商户的统称,纳税时通常按照企业从业人员 $\leq 300$ 人,应纳税所得额 $\leq 300$ 万,资产总额 $\leq 5000$ 万的“三三五指标”划分,从而享受税收优惠。企业主通常给自己的企业归类为规模小、人员少、利润更少的单位组织。因此,小微企业在成本管理过程中,很难做到广义成本管理,做好成本控制就很难得,更

难做到全员参与、全局执行、全过程控制。

某机具配件厂A厂从创业初期至今,经营收入从100万/年-目前3000万/年;利润水平从初期在盈亏边缘挣扎,到目前20-30万/年微利,是名副其实的小微企业。配件厂工人以技术型农民工为主,管理人员多是老板的亲朋,创业初期企业的组织结构松散、人员能力参差不齐。配件厂地处京津冀中心地带,近年得益于国家发展基础设施建设,企业也得到了迅速的发展。老板自2015年开始加强了以成本管理为核心的企业管理,重新梳理了组织机构。现以A配件厂为例,简单分析小微企业中的成本管理活动。

(二) 小微企业成本管理的不足

#### 1. 成本管理意识不足

(1) 企业主不愿全员参与成本核算。某些企业主本身对成本管理非常热情,热衷于亲自掌握成本控制,不愿太多员工参与其中,这就形成了小微企业简单粗糙的成本管理现象。

例如：A厂并不掌握特别先进的技术，出于对自身简单商业秘密的保护，企业主不愿全面放手全员参与成本管理。

(2) 财务人员不敢参与成本管理。一般企业成本核算归属于财务部门，出现问题也会问责于财务部门。通常，小微企业对财务部门建设并不重视，缺乏专业的成本核算人员。财务部门对成本核算的全面全过程参与因而受限。配件厂老板自2015年就有进行成本核算的计划，2018年才有初步核算的尝试。

(3) 其他部门人员不想参与成本管理。成本管理就是降低支出，也就意味着降工资，这是小微企业员工的普遍认知。这种认知使员工对成本管理没有主动性，甚至拒绝配合成本管理活动。A配件厂老板初期的成本管理计划触动了一些老员工利益，引发了一次离职小高潮，企业存活更重要，2015年的成本核算因此夭折。

2. 缺乏有效的全过程管理。成本管理是从企业设立开始直到企业寿命终止的全过程的管理活动。其无时无刻存在于企业的各个层面、各个部门、各个工作环节，关系到每一个人，包含成本预测→成本规划方案→成本决策→成本预算→成本控制→成本核算→成本分析→成本评价→成本方案调整，这样一个PDCA大循环，很多大企业都很难做到，小微企业能做到的微乎其微。

(1) 成本管理缺乏计划性。成本规划是根据企业的竞争战略和所处的经济环境制定的，也是对成

本管理做出的规划，为具体的成本管理提供思路和总体要求。从成本预测开始直到成本预算是成本管控的前提。成本预测是根据历史成本资料和有关经济信息，分析当前技术经济条件，外界环境变化及可能采取的管理措施运用定量分析和定性分析的方法，对未来成本水平及发展趋势的成本水平，成本目标进行预计和测算。成本预测是进行成本管理的起点，对把握未来成本发展变化方向，妥善安排资金有着重要的作用，对于挖掘降低成本潜力，提高经济效益以及正确进行生产经营决策具有十分重要的意义。很多小微企业缺乏成本规划的意识，企业主认为自己一切心中有数，不需要浪费时间。

(2) 成本核算缺乏效率性。小微企业的财务人员并不充沛，专业水平有限，经常把成本核算做成成本统计；受软硬件设备及协调能力影响，财务人员很难从其他部门及时准确地收集到成本核算和分析的基础信息。

(3) 成本控制缺乏协同性。成本控制是利用成本核算提供的信息，采取经济、技术和组织等手段实现降低成本或成本改善目的的一系列活动。业绩评价是对成本控制效果的评估，目的在于改进原有的成本控制活动和激励约束员工和团体的成本行为。小微企业的组织架构扁平化，决策执行效率高，直属企业主领导的部门管理者们能够出色的完成老板分配的具体工作，但缺乏全过程管理的协同性。

例如：某铝合金厂仓库内不同

规格原材料码放有序，但流动性差；库存商品账账相符、账实相符，但不管是财务部门还是生产部门，甚至物流部门没有谁提出过任何处置渐冻商品的建议。公司盲目扩张生产规模，应收账款暴增，应付账款积累，由此引起一系列的资金链随时断裂、企业信用员工流失问题。此案例充分体现了小微企业中存在的成本管理无规划，成本控制中部门间各自为政，缺乏配合协同性。

### 3. 成本管理执行效率差

(1) 管理中层对成本管理制度缺乏执行效率。某些小微企业在创业期间没有严格的管理制度，当企业步入正轨，这种灵活的管理方式成为企业发展的瓶颈，尤其是和老板一起创业的员工很难接受制度约束，更不用说全面执行成本管理制度。

(2) 财务人员成本管理执行效率低。企业成本管理活动通常是财务部门牵头，而财务人员的地位、专业水平和沟通能力使其不能成为一个成本策划、预算、执行过程中的好的主持人，而往往会充当执行缺位者的临时执行人。

(3) 其他人员缺乏成本管理执行效率。企业中出现问题，谁应该解决问题？是问题的制造者还是问题的参与者，抑或问题的发现者？谁是问题的主体责任者？小微企业长期存在的现象就是“谁发现问题，谁解决问题”。造成成本管理制度在执行时，上有制定政策，下有执行对策，执行结果与我无关的普遍现象。

### 三、小微企业成本管理的改进措施

(一) 加强企业成员对成本管理意识

1. 全员参与原则。企业的任何人、任何事处处都与成本有关，成本控制是全体员工的共同任务，只有通过全体员工协调一致的努力才能完成。成本管理不局限于生产耗费活动，还包括产品设计、工艺安排、设备利用、原材料采购、人力分配等产品生产、技术、销售、储备和经营等各个领域。参与成本管理的人员不仅是专职成本管理人员，还包括各部门的生产和经营管理人员。

2. 领导推动原则。成本管控涉及全体员工，必须由最高管理层推动。

3. 人力资源的素质提升和合理配置。企业举办成本管理等各项企业制度的培训、宣传；鼓励全员参与企业各项管理活动，搭建合理内控平台，使成本管理制度具有可执行性，可评价性。

(二) 切实有效的全过程成本管理

成本管理包括成本预测、成本决策、成本计划、成本核算、成本分析、成本考核与成本检查等内容，它们的管理活动中互相配合，互相依存而形成统一的管理体系。

成本管理的目的就在于降低产品成本，增加赢利。为了提高企业的成本管理水平，保证目标利润的实现，我们的工作不能只停留在繁琐的成本计算和事后成本分析上，即成本管理不能只反映实际耗费和

分析成本降低原因，而要着眼于未来，在日常经济活动中，对各环节的成本指标加以控制，进而实现这个目标。

有效的内控搭建是企业全面执行成本管理工作的基础，使内部控制平台实现信息化、全方位、全过程贯穿于企业的各层级、各部门。

1. 生产任务确定之前，重点是成本规划。成本预测是对企业资金耗费活动及其效果的事前控制，涉及到市场情况、生产技术，生产组织及经营管理的各个方面。包括长期成本预测与短期成本预测。长期成本预测是在企业的生产经营规划过程中，对各种方案的资金耗费水平进行预测和评估，包括：(1) 新建、扩建、改建或确定技术，措施方案的预测；(2) 新产品设计与老产品改进的成本预测。

短期成本预测是生产过程中，为了有效地控制各种劳动耗费，以降低成本为目标所作出的相应预测。

A 配件厂根据配件产品的市场情况和和企业在同行业竞争力，以及历史成本信息，首先确定产品质量定位，预测销售情况，据此编制相应的生产、采购等预算。

例如：A 配件厂早期出于产品美观并有行业特色，出厂前喷涂明黄色油漆。近几年国家更加注重环保，2016 年开始无封闭喷漆属于环保禁止项目，为了配合政府倡议，配件厂设计部门提议变更配件生产流程，取消两道喷漆环节，销售部门进行客户调研，配件产品是在地下使用的消耗品，无喷漆不影响产

品使用效果。根据销售部门提供的调研结果、更新的生产流程、材料定额和工时定额以及重新预测销售收入数据财务部门重新调整了相应预算指标。本次生产工艺的调整大幅降低了人力成本，提高了完工效率，体现了从成本预测到成本预算调整的 PDCA 大循环。降低的成本让利于客户，又扩大了市场，实现了企业与客户的共赢。

2. 生产制造环节 - 重点是成本控制

(1) 为了充分发挥成本控制的作用，应注意以下几点：要对成本形成全过程进行全面控制；要进行全员控制。必须从人力、物力和财力使用的效果来衡量，考核各项成本支出是否符合以尽可能少的劳动消耗取得尽可能大的经济效果，从而达到降低成本的最终目的；要有助于未来工作改进和成本降低，而不是单纯地为了确定实际成本支出的超支和节约；必须有一整套健全的管理制度同它相互配合；必须按例外管理原则，重点剖析例外差异。

(2) 成本控制首先要指定其标准，明确各责任部门应分担的经济责任。将成本计划任务分解为许多小指标，层层落实；然后各部门执行该标准，根据成本指标审核成本支出，制定增产节约措施，保证成本计划的实现；再次，确定差异，分析差异形成的原因及影响因素，并明确责任采取措施调整差异；最后，考核奖惩，把成本指标的考核纳入经济责任制，与奖励挂钩。

例如：A 配件厂根据产品均为

非标，不能大量生产，确定了以销定产、JIT（即时生产）、零库存的成本管理的总原则，制定了相应的成本管理制度，实施了一系列的降本增效措施，如：生产车间实行计件工资制，将产品单位成本分解落实到从车间主任到每一位焊工及辅料制作的每一个操作岗位。产品制作以电焊为主，约占整体生产工时的70%，要求每个完工产品打上焊工工号钢印，因焊接质量问题返修的产品，维修成本的20%在每月奖金中直接抵扣；大型辅件生产岗位，按照简单计件进行每月奖金的核算；其他岗位按照工作完成程度核算，工人生产的辅件与完工产品质量和数量由车间主任统计并与车间主任的年度、月度生产奖金挂钩。

制定成本控制标准是成本控制的先决条件，成本控制标准包括品质标准和数量标准两类。配件厂的产品为非标产品，品质标准按照产品适用地质层类别制定了分类产品质量手册；数量标准以定额为控制标准，即以工时、材料消耗、费用定额作为成本控制的标准。

3. 供应、销售与物流环节—成本预算的始终。在保证产品市场竞争力的前提下降低产品单位成本：统一规划产品的交付时间、质量和成本，同时做到更快、更好

和更便宜，要在无损于产品质量的条件下降低产品的单位成本。

小微企业组织机构相对简单，人员配置较少，销售和采购及物流环节均由老板亲自控制，这也是大多数小微企业简单有效的管理方法。制定了相关销售、采购及物流的内控制度，在此列举一二。

（1）销售政策为代理人+佣金制：总经理办公会根据客户类型讨论确定销售人员的代理价格，设定公司统一销售价格上限，财务部根据政策对销售人员利润和佣金按次计算按月结算。

（2）主要原材料供应商由总经理办公会审核资质，签订长期采购合同，定期供应，仓库验收；因安全需要消耗性辅料、生产工具等均为指定供应商定期供货。日常消耗品由采购部门自行采购，定期报销。

（3）物流采用承包制，日常运输由专人负责，按照目的城市设定价格标准，大批量运输由承包人询价专业网络运输平台，由总经理和销售部门确认资质和价格。

（三）成本管理的贯彻与执行

1. 确定合理的成本目标。企业要根据现有的设备条件、生产能力、技术水平、历史成本、市场供需状况、国内外同类企业产品的成本等信息，确定一个有竞争力的成

本目标。

2. 确定合理的成本底线。在产品正式投产前，企业对产品设计、工艺制造、材料选用、设备购置、市场需求、营销渠道进行综合的技术经济分析，判定自己产品的最低成品。

3. 建立科学的成本控制体系。为实现预测的成本目标，要将目标成本进行层层分解，落实到各个部门、各级单位和个人，建立分口、分级控制的责任制，并在生产经营中对各种资源消耗和费用开支按照预定的标准进行控制，保证预期的成本目标的实现。

4. 加强成本分析与考核。在一定时期终了，将实际成本数据与预定成本目标进行分析对比确定成本超支，节约的数额和幅度，并联系生产技术、生产组织和经营管理等方面的因素，具体分析差异形成的原因和责任归属，据以对有关责任部门和人员进行考核和奖惩。

成本管理是小微企业生存发展的基础，任何时候任何情况下都不能忽视，只有加强成本管理，建立健全成本管理体系，努力降低产品成本，才能提高企业经济效益，为企业创造良好而有利的生存条件。

作者单位 天津华尚新路德汽车技术有限公司

## 直属海事系统事业单位国有资产管理现状分析

■ 刘思彤

为了加强行政事业性国有资产管理与监督,健全国有资产管理体制,推进国家治理体系和治理能力现代化,2021年2月1日国务院发布了《行政事业性国有资产管理条例》,我们以“强化资产全链条管理”为主题,对部分基层单位的国有资产管理尤其是重点资产管用养修方面进行了调查研究,同时也反映了国有资产相关体制机制方面面临的困难和存在的问题,剖析问题产生的根源,针对性提出对策和建议,为进一步改进管理盘活资产科学合理编制预算提供借鉴。

国有资产管理一直是行政事业单位财务管理工作的重点,但是从直属海事系统现状来看,各单位国有资产管理水平参差不齐,资产来源和构成复杂,底数不清,因历史原因造成土地、房屋等重点资产存在产权不明晰、确权难等问题,资产配置存在不合理现象,部分资产闲置。面对近年来中央财政收支矛盾日益突出,政府开支大幅度压减下“长期过紧日子”的形势,如何尽快摸清家底、盘活存量资产、提高资产管理水平,也是防范内部控

制风险、真正缓解事业发展资金保障不足矛盾的方法之一。

### 一、直属海事系统事业单位国有资产管理情况

为了规范和加强事业单位国有资产管理,维护国有资产的安全完整,合理配置和有效利用国有资产,2006年财政部发布第36号令《事业单位国有资产管理暂行办法》,2019年财政部发布第100号令《财政部关于修改〈事业单位国有资产管理暂行办法〉的决定》,2021年2月1日国务院发布第738号令《行政事业性国有资产管理条例》,明确了国务院财政部门负责制定行政事业单位国有资产管理规章制度并负责组织实施和监督检查;国务院机关事务管理部门和有关机关事务管理部门会同有关部门依法依规履行相关中央行政事业单位国有资产管理职责,制定中央行政事业单位国有资产管理具体制度和办法并组织实施;相关部门根据职责规定,按照集中统一、分类分级原则,加强中央行政事业单位国有资产管理,优化管理手段,提高管理效率。

北海航海保障中心作为交通运输部海事局下属事业单位,能够执行财政部、交通运输部及交通运输部海事局制定的相关规定,也能够结合单位实际情况和特点制定并细化相关内部管理规定,明确实物管理、价值管理、技术管理及使用管理等资产管理岗位职责,落实资产管理各方责任,建立并完善资产管用养修等内部管理规程。按照规定每年开展资产清查工作,制定《资产清查工作实施方案》,对资产进行实地清查盘点,编制资产盘点表并形成资产清查报告,将资产管理作为一项重点内容进行监督检查,从资产的配置、使用和处置各个环节,检查资产配置计划的预算编制、政府采购执行、资产处置事项的研究决策、处置方式、处置收入上缴、资产清查工作、资产台账管理、土地房屋及车辆等产权登记情况,对规范资产管理起到了有力的促进作用。

### 二、直属海事系统事业单位国有资产管理存在困难和问题

(一) 资产管理与预算管理未

能紧密结合

近年来，海事系统国有资产规模逐年加大，海事和航保单位不断有新建的船舶交付使用，航保单位也在不断接收大量的专用航标，这些重点资产的运行维护费用短缺问题日渐突出，近年来虽然每年在编报预算时，都将船舶和导助航设施增加情况以及所需维护经费做了详细的测算和说明，并申请增加相应的预算，但实际上随着财政核拨经费逐年递减，重点资产的运行维护费用并未和资产增长规模相匹配，定额研究成果未能在申请财政拨款预算中起到应有的效果，使得各单位只能使用自有资金或寻求地方财政支持，这对于保障水上安全监管主业并非长久之计。各单位船舶运维费及航保单位的导助航设施运维费财政拨款保障率呈逐年下降态势。

（二）现行管理机制造成资产处置审批难、周期长

调研过程中，基层单位普遍反映车辆、房屋、土地以及按照审批权限需要上级财政部门审批后才能处置的资产，审批流转时间长、审核标准口径不统一，普遍面临资产处置审批难的困境。直属海事系统自成立到现在已经二十年了，大量资产面临报废更新，但现行管理制度中限定基层单位资产处置权限太小，报废处置需要层层上报，收到批复时间久，资产长时间处于报废闲置状态，单位面临较大的资产管理风险。此外，为提高海事资产配置和使用效率，直属海事系统内部各单位、辖区之间有互相调拨大

型资产的需求，本是可以进一步提高资产配置使用效率之举但受现行审批制度影响只能基本上是一句空谈。

（三）资产管理的信息化水平亟待提高

目前直属海事系统使用的资产管理系统主要是直属海事系统资产管理系统和交通运输部国有资产管理信息系统。一方面两套系统并行给资产管理工作带来许多不必要的麻烦，如资产折旧、操作流程等存在较大差异；另一方面，现有系统不能满足政府会计制度改革背景下资产管理的实际需求，不能实现固定资产、公共基础设施与无形资产在同一系统中分门别类进行管理。此外，现有的系统无法全面提供对资产使用效率、效能的分析数据，无法对资产优化配置提供有效的数据支撑。

（四）存在土地、房屋等资产权属不清晰或无产权问题

由于直属海事系统诞生于体制改革，又因主体基本来源于港口，天然造成大量划转的土地和房屋建筑物无产权或产权权属不清的问题。各单位现有的土地、房屋来源复杂、取得时间久，大部分是划拨至各单位使用，当时并未办理相应的权属变更手续，后续资产划出单位也经历了不断的变革甚至已经不再存续，加之属地政府对于土地和建筑物的管理规定不一，执行标准不一，现在补办资产权属证明面临各种实际困难。如果权属不明，在今后处置、置换或者盘活使用过程中将会面临很大困难和风险。

三、下一步加强国有资产规范管理的建议

当前，面临极为紧张的中央财政资金支持，如何优化新型监管资产配置，摸清管好盘活存量资产，进一步调整完善相关管理机制和制度建设，切实做到资产管理与预算管理紧密结合，把资产绩效与业务工作绩效一样真正作为预算绩效管理的两大基石，不断提升国有资产管理水平，才能在逆境中为海事高质量发展提供坚强有力的基础性支撑保障。

（一）务必做到资产管理与预算管理紧密结合

强化预算编制和资产管理的绩效目标导向，进一步加大系统已制定的支出定额标准在预算编制中的广泛应用，积极探索制定并实施适合海事单位和航保单位的专用资产配置标准，加快基地码头和通信设施设备运维支出定额研究，建设和完善有关管理数据库，基本支出公用经费和项目支出预算核定不断加大与资产配置的契合力度。直属海事系统各单位要适应财政预算和资产管理要求，充分考虑海事实际，提早向上级部门反映海事需求争取理解支持，努力适应财政深化改革各项要求，认真组织编报房屋租用、车辆更新、大型资产购置等需求，确保申请理由真实充分合理，数据科学准确有效。

（二）进一步完善资产管理机制和制度建设

针对系统国有资产管理存在和暴露的问题，尽快研究建立和完善



符合国家和上级要求、满足海事实际需要的资产配置、运行、处置全链条规范管理机制和制度体系，加大重点存量资产管用养修、出租出借处置与新增资产购建、运维资金安排的动态挂钩，进一步规范和严格土地、房屋的处置审批，进一步优化审批工作流程，加快审批进度，强化资产权属单位主体责任，在系统上下和单位内部形成权责对等、内控严密的工作机制。

### （三）优化配置资产管理信息系统

在现有固定资产管理信息系统的基础上，增加无形资产和公共基础设施管理模块，形成直属海事系统国有资产管理信息系统，对固定资产、无形资产和公共基础设施进行统一管理。同时，在软件设计上

要预留足够空间和借口，使不同的资产管理信息系统有效衔接，彻底打破信息化建设多头开发、阶段性重复建设、多头投入造成资金浪费、数据无法共享的局面，进一步提高财务信息系统的统计分析性能，为管理层决策提供有力的平台支撑。

### （四）进一步摸清家底做到账实相符

分阶段分步骤开展资产清查工作，全面摸清和掌握系统存量资产，特别是船舶、车辆、土地、房屋、信息化设备设施等重点固定资产及软件等无形资产的使用管理现状，严格落实资产管理责任，要直面清查发现的问题，对于权属不清的资产要加紧确权，务必做到账实相符、账账相符。

各单位要牢固树立长期“过紧

日子”思想，把勤俭办事业作为所有工作开展的前提并贯穿始终，在大力压减行政开支、严格预算资金使用管理的同时，全面开展资产绩效评估工作，选择重点领域和主要资产类别，明确目标方向，尽快开展相关的资产绩效评估，力争科学合理评估重点资产的新增配置、实物管理、使用效能达标性等方面，通过合理设置绩效指标、开展绩效评价，将资产更新、资产运维与资产的产出指标与效益指标有机结合，进一步优化资产配置和结构调整，盘活存量资产，不断提高国有资产使用效益。

作者单位 北海航海保障中心



## 推进铁路设计企业工会业财融合的思考

■ 韩万红

### 一、引言

早在2014年10月27日,财政部就发布了《关于全面推进管理会计体系建设的指导意见》,管理会计作为会计的重要分支,通过利用相关信息,有机融合财务与业务活动,在规划、决策、控制和评价等方面发挥重要作用的管理活动。2016年6月22日,财政部又发布《管理会计基本指引》,进一步明确融合性原则。管理会计以业务流程为基础,嵌入相关领域、层次、环节,利用管理会计工具方法,将财务和业务等有机融合。多年来,伴随着经济的迅猛发展和强化管理实践,业财融合理念已深入铁路设计企业管理的各个环节,被广泛运用到设计生产、财务、人力资源等各部门,取得了很好的效果,但企业工会财务管理因具有独立特点,对业财融合的运用还不普遍,日常实践推进力度不大,还存在着有待改善的方面。

### 二、铁路设计企业工会业务财务管理现状

#### (一) 问题现状

财务管理在工会业务规划、决策、控制和评价四个阶段分别发挥着不同的作用,构建业财融合实施的基础环境,铁路设计企业工会目前在四个基础环节均存在一些问题。

**规划阶段:**工会规划阶段的主要工作体现在预算编制环节,主要问题为预算编制由工会财务部门独立承担,工会业务部门基本不参与预算编制,认为制定预算是财务部门的职责,财务人员完全依据财务数据估计预算,预算制定不能全面涵盖业务因素,不具有业务可行性,财务与业务预算两张皮。

**决策阶段:**业务目标在安排设立时,基本无财务人员参与制定,基本不参考财务数据或参考财务的数据很有限,实践中往往是业务已开展或已经办理完业务,需要付款时,才通知财务部门,形成财务单据直接提交财务报销。业务开展已经工会决策程序研究通过,财务只能被动执行,完全不能发挥财务的管理控制职能。

**控制阶段:**工会财务人员大多为行政人员兼任,且频繁变动,财

务人员不懂工会业务,对工会业务研究不透彻。财务人员站位不高,不能主动作为,对工会业务掌握不精,不能提出有价值的意见建议。工会发挥着党联系职工桥梁和纽带的作用,业务多涉及职工的切身利益,要求工会财务人员掌握的政策面要广,还要有很强的职业判断力。一直以来,铁路设计企业业财融合理念的接受度不高,财务人员多发挥了会计记账职能,未发挥财务管理职能,认为工会业务不是财务人员的岗位职责内容,没必要参与研究控制,财务主管职责不清,无法参与业务过程控制,多一事不如少一事,干好财务本岗工作就好了,资金事前控制几乎不能实现。

**评价阶段:**工会资金使用未设立绩效目标,有目标但考核不够严格,通过年底评先评优等方式代替绩效目标考核。资金分析结果不能被有效利用,或不被利用,资金差异分析一般只停留在决算报表附注层面,不能为工会提升工作效率、效果服务。

#### (二) 存在问题的原因分析

##### 1. 人员因素,财务人员与业务

人员存在不同观点，工会业务人员认为，开展业务活动是为职工办实事，财务就应该全力支持，但财务人员认为，工会有制度办法，应该坚持原则，往往互不理解，难以配合。

2. 信息不对称，沟通不畅。财务人员精力主要放在忙日常报销核算方面，业务很少参与，业务人员主要精力放在忙活动的策划、组织，各自在自己的领域中思考，很难进行信息的提前沟通。实际工作中业财融合很不到位，有些员工甚至连业财融合的概念都没听过，有些界于业务与财务之间的工作无人负责，业务与财务工作割裂，导致工会各类资金的潜能无法得到充分发挥。

3. 目标不同。业务部门侧重于工作任务完成，而不太关注财务规定和社会效益。财务部门作为资金的管理者，侧重于资金使用指标的核算与反应。在许多时候，出现管理控制缺失，导致工会资金风险或工作目标未完成。有时甚至会做出自利但有悖于整体利益的事情，增大工会的系统风险，工会职能难以充分发挥。

如何统一业务财务理念，将二者有机融合，全方位筑牢思维底线，自觉运用管理工具，依法合规管好用好工会资金，是每位工会干部都应研究思考的问题。

### 三、铁路设计企业工会财务管理面临的新形势新要求

(一) 新时期工会担负起新使命

铁路设计企业工会贯彻以人民为中心的发展理念，切实履行工会基本职责。聚焦新发展阶段，新发展理念，新发展格局和高质量发展，落实党中央的决策部署。

铁路设计企业各级工会在企业党委领导下，紧密围绕党的路线方针政策调整工作重心，确立目标任务。与党史教育活动相结合，把“我为职工办实事”落地做实，发挥娘家人、贴心人作用。新的使命任务迫切需要工会资金发挥物质保障作用，及时做好资金调配，竭诚服务工会工作。

(二) 新形势对工会财务人员提出新要求

党的十九大提出，要加快建立现代财政制度，建立全面、规范、透明、标准科学约束有力的预算制度，全面实施绩效管理。中国工会十七大提出，要按照事权和财权统一原则，厘清各级工会预算管理职责，合理划分支出责任，积极构建权责清晰、财力协调、区域均衡的工会经费分成体制。

各级工会财务人员要找准财务工作的切入点、落脚点，要始终坚持以职工为中心的发展思想，牢牢把握工会财务工作正确的政治方向，把落实党中央的决策部署和铁路设计企业工会全局工作作为财务工作的首要任务，持续深化改革，为推动工会高质量发展建功立业。

(三) 全面实施预算绩效管理的要求

新时代要求财务人员必须转变，由传统的会计核算向财务管理转变，由单纯的预算控制向绩效管

理转变。

2015年实施的新《预算法》明确各级预算应当遵循“讲求绩效”的原则，并对绩效目标管理、绩效评价实施和结果应用、绩效信息公开等作出具体规定。2018年9月中共中央、国务院下发了《关于全面实施预算绩效管理的意见》。明确指出，全面实施预算绩效管理是推进国家治理体系和治理能力现代化的内在要求。

2019年12月30日，全总第十七届书记处第17次会议和全总第36次党组会审议通过了《中华全国总工会关于全面实施预算绩效管理的实施意见》，强调“坚持问题导向，强化绩效管理”“力争用3-5年时间在县级（含）以上工会基本建成全方位、全过程、全覆盖的预算绩效管理体系”

全面实施绩效管理，要求财务与业务必须深度融合，必须改变传统会计核算下，财务人员事后监督的情形。要从目标设定开始，推行事前、事中、事后全方位监督，对工会机关、下级工会、专用用款项目及事业单位等诸方面，以预算资金管理为主线，建立管理链条，做好运行监控，推动工会财务管理水平上台阶。

(四) 工会各业务环节协调统一的基础要求

工会整体系统能否运行有序，发挥其最大服务效能，关键在于能否对其控制的人力、物力、财力资源进行合理配置，使其产生融合协同效应，形成1+1大于2的效果。铁路设计企业工会定员相对较少，

工会人员大多一岗多责，对人员综合技能要求相对较高，工作目标也较杂乱，这就要求财务人员能与业务人员通力合作，及时提供政策、制度支持，业务部门合理调配物力，财务部门合理调配财力，二者有机融合，为工会各业务环节顺利对接打好基础。

(五) 实现社会效益最大化的要求

铁路设计企业主要目标是聚焦建设交通强国，建设工程产业集团，实现高质量发展。企业工会的目标就是在推进“交通强国、铁路先行”中发挥工会自身职能的最好效果。业务部门负责创新工作内容，财务部门负责创新资金管控方式。配合全年重点任务目标层层分解，财务部门迅速调配资金予以支持，用资金链条带动企业工会实现整体目标任务，通过各级工会各项业务活动的周密组织和上下联动，构筑工会职能发挥网络，激发职工使命感、责任感，引导职工立足本岗锐意进取，促进职工潜能最大发挥，为企业发展提供动力源泉。

(六) 提升管理效益的要求

业务与财务的有机融合能够更好地提升财务的管理水平。财务不仅要准确反应收入、支出、费用、资产等各项指标，更重要的是将财务信息与业务管理信息相结合，用数据说话，帮助工会组织更加科学、细致、深入地分析工作中存在问题，提供合理化建议。业务部门不仅要关注财务指标完成情况，更要把重心转移到资金支付取得的效率效果方面。业财融合有助于发挥“考核

哪方面，就重视哪方面”的导向性作用，提升各级工会对绩效管理的重视程度，为工会持续高质量发展提供帮助。

#### 四、业财融合在实施中的措施建议

(一) 工会内部环境措施

业务与财务融合能否取得实效很大程度上取决于工会领导层的重视程度，组织架构的设置，组织建设、激励手段等基础因素。因此，要把基础工作做扎实，业财融合才能取得好的效果，才能在工会建设发展中发挥重要作用。

1. 工会领导层应高度重视。务与财务要想真正有机融合在一起，需要引起工会领导的重视，工会常委会、委员会做决策时需要多方面综合考虑风险因素。

设立全年工作目标时，要综合考虑财力可能，考虑全年的资金能否保证重点又兼顾平衡，考虑能否实现工会有限资金使用的效益最大化。批准业务部门上报的任务事项，首先要从财经法纪入手审定合规性，检查是否符合财务制度办法要求。制定工作目标的同时，也要制定绩效考核指标和评价指标。

2. 建立必要的组织机构。为实现工会的总体目标和重点目标任务，应设立必要的管理机构。编制预算是实现工会任务目标的资金保障手段，工会领导应高度重视，设立预算编制办公室，综合管理预算编制工作，指派专门领导，具体负责，将工会全年工作目标内嵌于全年预算中，将预算与工作目标深度

融合，发挥财务管理对业务全过程管控作用。

3. 确定关键绩效指标。工会领导层批准制定适合本级及下属工会的绩效考核和评价指标。发挥绩效指标的导向性作用，促使工会各业务部门围绕大局开展工作，聚焦工作重点，统筹资金办大事，办职工最迫切、最需要解决的事，发挥资金使用效果。工会财务部门协助各业务部门，结合上年度预算偏离指标和程度，做好绩效评价结果运用，做好当年资金使用预警和纠偏工作。

4. 改善信息与沟通瓶颈。工会总体目标与各部门工作目标、上下级目标之间可以通过预算编制，很好的得到协调统一。各业务部门在工会工作中发挥着不同的作用，业务内容各不相同，通过资金统筹和调配，可以协调各部门行动，工会领导层借助审批年度预算，上下沟通传递信息，可以促进工会各部门、上下级之间相互理解，明确目标，行动一致。

5. 发挥财务控制和监督功能。企业工会将全年总体目标内嵌于预算编制、控制等全过程各环节，通过绩效目标考核来验收、评价工作成果。财务部门肩负着全链条的控制和监督职责，通过总额控制与单项控制、绝对数控制与相对数控制等手段，定期计算预算的当期和累计完成进度，比较同比、环比等数据，分析查找预算执行过程中的问题。区别预算内审批、超预算审批和预算外审批的构成比列，分析预算的有效性和改进方向，进而监督

各业务活动的开展及执行情况，调整工作目标，防范资金使用风险，更好的促进工会高质量发展。

6. 加大双向培训力度。业财融合执行效果，很大程度上取决于人的因素。业务与财务人员是否具备业财融合所必需的知识和素养，是业财融合的基础因素，是否具有执行业财融合的主观能动性是业财融合的关键因素。工会业务人员应掌握基本的财务知识，具有沟通协调能力。财务人员应成为工会业务能手，对工会决策流程、业务板块、民主管理、生活保障、生产宣教等业务都要熟悉。为了实现知识互通，就要加大双向培训力度，针对业务人员开展财务知识专题培训，普及财经法规知识、财务术语，管理规定，快速提高业务人员的财务水平。针对财务人员，应在上岗前接受工会业务知识专题培训，了解工会组织性质、职能，熟悉业务决策、工作处理流程，丰富财务员工会业务知识。

7. 树立服务理念。教育引导工会财务人员转变思想，及时主动、全面地掌握业务前端的信息，深度参与到业务管理环节中。财务人员将资金时间价值、投入产出意识、财务风险等理念介绍、传输给业务

人员，启发帮助业务人员运用财务思维解决工作中遇到的问题，树立“红线”“底线”意识，搭建业财融合平台。

财务人员需具备大局意识、良好的执行力和协调能力，主动适应与业务工作融合的大趋势，积极面对挑战，努力拓展知识面，提高自身综合素质，在市场经济环境下，处理好原则性与灵活性的关系，周密策划，未雨绸缪，主动思考，为顺利开展业务工作做好服务，献计出力。

#### （二）工会外部环境措施

1. 加大宣传力度。目前，工会系统的业财融合实践尚处于初级阶段，其在推进工会高质量发展及绩效管理方面的作用已然凸显，需要引起各级工会的高度重视。要利用企业网络、专版宣传阵地、工会专刊、企业手机报等多种宣传手段，加大宣传力度。拆壁垒、破坚冰，解除思想束缚，在工会内部迅速形成“业务人员懂财务、财务人员懂业务”的互通互融格局，推进业财融合发展向纵深发展。

2. 以关键环节为切入点。业财融合提升管理的节点很多，从企业工会的现状看，实现全面、精细化业财融合还有很长的路要走，还有

很多基础工作要做，因此，业财融合要抓住重点，以点带面，做好当前，谋划长远，稳步推进。铁路设计企业工会要根据实际特点，抓住高度流动分散、业务活动人员构成复杂等工会基层关键环节，以审计监督和财务检查为载体，将财务规章制度印制成100问“口袋书”，小册子，发放到基层，指导基层工会业务工作。与工会总体目标相结合，将规范管理贯彻到基层一线各个环节，防控系统性风险，发挥业务财务深度融合的协调效应。

3. 以考核为激励手段。提高各级工会人员的主动性和积极性，有效推动业财融合向纵深发展，提高工会工作的效率和效果，企业工会应当建立激励机制，对业财融合执行效果好的单位和人员给予激励。通过经验介绍，选优促差等方式选树先进单位，引入平衡计分卡理念，构建评价体系。从业务、财务、学习等多个维度进行考核，以工会业务竞赛评比计分为载体量化评价工作。强化业务部门与财务部门协调配合，共同提升工会工作质量。

作者单位 中国铁路设计集团有限公司

## 企业全面预算管理的困境及对策

■ 刘淑华

### 一、企业实施全面预算管理的重要性

(一) 全面预算管理是企业战略目标的具体化

企业全面预算管理旨在将企业战略规划和经营目标细化成具体的工作目标和行动计划进行落实。全面预算是对未来一定期间的精确规划, 战略目标通过全面预算得以量化、细化和固化。

(二) 全面预算管理是协调各部门的重要手段

全面预算不仅包括资产负债表、利润表和现金流量表为主的财务预算, 还包括业务部门的分月、分产品、分区域、分渠道、分客户的销量预算, 重点客户预算和销售费用预算, 人力资源部门关于企业内部员工和外包业务的人力成本预算, 生产操作部门的原材料采购、能源消耗、设备采购及维修等成本费用预算等等。全面预算管理需要通过各部门之间的相互交流与沟通, 及时、准确、完整传递部门信息, 合理配置并优化部门资源加以实现, 从而有利于各部门加强协作。

(三) 全面预算管理是控制日

常经济活动的工具

一是全面预算管理对企业日常运营过程中的经济活动进行了事前、事中的控制, 没有预算坚决不发生, 有了预算也要严格控制。二是随着全面预算管理信息系统的开发应用, 提高了预算分析的及时性和准确性, 使企业对预算实际执行情况与预算目标的重大差距做出更迅速的反应, 定期评估预算的执行结果, 提出整改措施, 强化了全面预算管理对企业日常经济活动的监控力度。

### 二、企业全面预算管理存在的问题

(一) 企业对全面预算管理工作不够重视

目前大多数企业对全面预算管理的重要性没有足够的认识, 在具体的实施过程中企业经营者对企业的全面预算管理工作重视程度不高, 把企业财务预算和全面预算管理混为一谈, 对企业的全面预算管控工作不够重视, 在人力、物力的投入方面存在严重不足。企业在编制全面预算过程中有应付公

事、敷衍的情况时有发生, 预算执行过程中存在着随意修改预算指标、预算管理控制力弱、全面预算指标没有约束力, 导致全面预算管理工作不能够持续执行, 整个预算指标流于形式, 没有达到预算管理工作的效果。完善的预算管理制度体系和健全的预算管理保障机制是实施全面预算管理工作的基础, 有些企业全面预算管理制度不完善、预算保障机制不健全。有的企业只重视预算的编制而忽视了预算的执行控制、监督和考核评价工作, 影响了企业全面预算管理工作的顺利开展, 没有发挥好全面预算管理工作对企业生产经营管控的作用。

(二) 企业编制预算方法不科学

企业在编制全面预算时采用的方法不科学, 企业在编制全面预算时需要对未来的宏观经济环境进行分析预测、对所处的行业经济发展趋势进行科学的判断, 对企业生产产品的市场竞争形势进行分析研究, 对企业自身的竞争优势进行认真地分析总结, 发挥自己的优势, 规避自己的弱势, 抓住市场机会,

制定适合自身发展的战略规划，并分解落实到各年度作为年度编制全面预算的依据。有的企业预算编制工作主要是由财务部门具体操作，财务部门的意见起主导作用，企业其他职能部门没有很好地参与全面预算的编制工作。企业财务部门掌握的企业经营活动信息并不全面，执行企业发展战略的高度是有限的，汇总的其他职能部门的数据大多数是从本部门角度提供部门预算数，没有从企业全局看问题，这样导致企业的战略目标与企业的预算目标相脱节，没有发挥好企业战略规划对企业发展的导向作用，全面预算编制方法不科学，预算指标不够准确，不能够起到控制企业生产经营活动的作用。

(三) 企业全面预算执行力度弱

实施企业全面预算管理关键是预算指标的执行，有些企业在预算的执行过程中，管控能力差，存在着各职能部门各行其是的情况，使企业的全面预算工作形同虚设。究其原因，主要是企业存在不重视全面预算的编制工作，对预算的执行和监督考核工作管控不利。企业的全面预算工作并没有涵盖到全员、全过程、全面都参与的状况，没有将预算指标分解细化到企业的各职能部门、各个工作岗位、各个管理业务流程，直接造成了企业的各种财务资源和非财务资源无法有效的优化配置，使得企业的全面预算指标不能有效地执行。有些企业对全面预算工作宣传力度不够，很多基层员工和管理人员甚至不了解全面

预算的基本内容，在工作中对预算指标的执行比较随意，预算工作监督不到位，企业的全面预算工作执行过程中，管控的刚性力度弱。有些企业对全面预算工作的考核评价工作落实的不到位，没有制定科学的预算考核评价指标体系，对全面预算工作的评价标准不统一，没有办法根据全面预算执行结果进行总结和进一步完善，企业的全面预算管理工作没有发挥出应用的作用。

### 三、强化企业全面预算管理工作的措施

(一) 提高企业对全面预算管理的认识

企业强化全面预算管理工作是提高企业经营管理水平的手段，企业的高层管理者一定要充分认识到实施全面预算管理工作的重要性，必须强调全面预算管理工作在企业生产经营过程中对财务运作管理、成本费用管理、资本运营管理、经营风险和财务风险管理等各方面工作的重要作用。企业的各级经营管理部门一定要认真学习全面预算管理理论和方法，聘请全面预算管理专业人士进行详细讲授全面预算管理编制方法，并能够在企业编制全面预算工作时根据企业自身的情况加以灵活运用，使企业全面预算工作与企业各方面的工作密切联系起来，促进企业各方面工作水平的提升。企业中层管理者和全体员工都能够积极参与到全面预算管理中来，都能够自觉遵守企业的各项规章制度，保证企业预算工作的严肃性和权威性，为企业严格执行全

面预算创造良好的工作环境。

(二) 建立和完善企业全面预算管理体系，科学编制全面预算

企业必须建立和完善全面预算管理的各项规章制度，加强预算管理的制度建设是保障预算执行的关键环节。全面预算管理制度主要包括：全面预算编制制度、预算审批制度、预算管理执行制度、预算工作调控制度、预算管理工作绩效考核评价制度等。企业科学编制预算为预算执行提供了管控标准，在编制全面预算过程中应该做好各方面的工作，具体包括：成立由企业各职能部门参加的预算编制委员会，做好全面预算编制的准备工作；做好企业经营环境的预测工作，掌握大量的第一手资料，根据企业的发展战略规划，确定年度经营目标，并将目标分解落实到企业的各职能部门，作为部门预算的依据；在整个企业内部营造全面预算管理工作的氛围，人人都要参与预算管理工作，为预算编制工作出谋划策，确定预算指标；企业预算编制部门汇总确定全面预算指标，并分解落实到各职能部门认真执行。发现差异并认真分析原因，及时调整。

(三) 企业应建立全面预算管理绩效考评机制

企业应该根据全面预算指标和各职能部门的工作任务，制定科学、合理、公平的绩效评价指标体系。企业在进行全面预算管理工作过程中，必须建立和完善全面预算绩效考评管理机制，通过对各级各职能部门及全体员工的绩效考评，进一步提高各方面工作的积极性、主动

(下转第 32 页)

## 企业财务内控管理的常见问题及对策探讨

■ 吕奕男

### 一、企业财务内控管理的意义

对于财务内控管理来说,也就是根据资金管理要求和财务信息化建设而制定的现代化管理机制,通过加强企业财务内控管理,能够把独立的生产经营活动与财务管理充分结合,让企业各个部门业务和财务联系,实现全过程追踪与管理。强化财务内控管理,能够保证企业各项经营活动有序进行,帮助企业在市场竞争中占有一定优势,提高企业整体效益。从根源上,财务内控管理也就是对企业各项经济活动进行追踪和管理,帮助企业规避财务风险,保证资金使用安全。对于涉及的资金管理活动环节,如融资、供应、投资等,财务内控管理在其中发挥的重要意义。通过做好财务内控管理工作,能够有效提高企业经营管理水平,实现资产效益最大化,为企业经营发展提供支持。

### 二、企业财务内控管理中存在的常见问题

#### (一) 风险意识淡薄

从目前情况来看,大部分企业在开展财务内控管理工作时,没有

构建完善的内部控制管理体系,内部控制系统比较薄弱,缺少完整的内部控制环境,不具备较强的风险防控意识,在实际经营发展中,比较注重短期目标,忽略企业经营过程中各种风险因素,更没有从战略发展角度入手,制定详细的财务内控管理计划,从而给财务风险问题出现提供了可能。例如,在筹资方面,融资结构缺乏合理性,融资成本偏高,长期债务与短期债务没有做到科学分配,导致企业还款压力比较大,容易产生债务风险;在缺少对内部控制环境调查评估的情况下盲目投资,导致资金链断裂,影响企业经营发展;权责分配不清晰,不兼容岗位没有做到充分分离,给徇私舞弊、贪污腐败等不良问题出现提供条件,加剧企业资金被挪用占用的可能性,让企业陷入财务危机中。

#### (二) 内部权责分配不合理

内部权责分配是否合理将会给企业财务内控效果带来直接影响。从目前情况来看,部分企业在内部组织结构设置上缺少合理性,职责分配不清晰;企业管理组织存在缺

陷,所有权和经营权没有做到充分分离,没有科学划分内部控制职责和权限。一般情况下,在开展财务内控工作时,一般交由高管人员负责,没有结合市场发展要求调整组织结构,监事没有发挥监督效能,流于形式。

#### (三) 内控管理机制不完善

从目前情况来看,企业在财务内控管理过程中,缺乏完善的财务内控管理机制,现有管理机制与企业经营发展状况偏离。特别是对于一些小规模的企业,为了节约经营成本,没有做到不兼容岗位充分分离,无法实现各部门之间相互追踪和监管,从而容易产生徇私舞弊等问题。例如,在存货、固定资产盘点与管理过程中,缺乏完善的管理机制,导致资产损坏、丢失,让企业遭受严重的经济损失。财务部门没有结合客户准入标准制定客户评估流程,销售部门为了完成销售任务,在对客户信誉了解不全面的情况下随意进行赊销,从而给呆账坏账风险出现提供可能。除此之外,企业没有做好预算管理工作,预算管理体系设置不合理,预算与企业



实际情况偏离,导致企业资源大量消耗,不利于业务活动的顺利开展。即便部分企业建立了财务内控管理机制,但是在内容上缺少细化性,没有对特殊业务综合思考,并且企业管理者对财务内控管理工作重视力度不高,在执行财务内控管理工作时比较随意,不利于财务内控管理目标的完成。

#### (四) 信息化水平低

在企业开展财务内控管理工作时,各项数据真实性和完整性将会受到会计基础工作的影响,如果会计基础工作比较薄弱,则容易造成会计信息失真,从而给企业领导制定决策带来不良影响,制约企业更好发展。在部门设计过程中,财务管理部、核算部门、审计部门融为一体,管理机构设置不科学,在这种情况下,使得财务管理、会计核算、监督管理没有做到充分分离,财务管理部与核算部门把工作中心放在会计核算上,对管理会计关注力度低,管理会计与财务会计所提供的信息均是财务层制定发展决策的依据,但是管理会计能够为企业管理者提供处理未来经营发展中各项风险问题的决策信息,如果没有对管理会计高度重视,将会影响财务管理职能的发挥。随着信息时代的来临,经济技术水平不断提高,会计工作朝着信息时代方向发展,为了满足各个企业发展要求,市场上电算化软件更新效率加快,会计工作通过使用电算化技术,能够有效提高工作水平,促进信息传递,简化工作流程。如果企业管理者对财务信息化建设缺少深入认

识,将会给财务工作效率带来影响,无法保证财务信息的真实性和有效性,阻碍财务管理水平的提高,不利于企业健康发展。

#### (五) 内部审计监督缺乏

监督管理在企业财务内控管理中发挥着重要意义,当前部分企业在对财务内控执行监管时,一般会安排内部审计部门负责。但是,因为审计人员掌握的知识不全面,工作经验不丰富,岗位设置缺少合理性,没有定期对审计人员进行专业培训,阻碍审计监督管理水平的提高。因为审计部门不独立,容易受到各级人员影响,阻碍审计监督职能发挥,影响审计监督工作效果。

### 三、企业财务内控管理中常见问题的处理对策

#### (一) 强化风险防范意识

通过开展财务内控管理工作,能够保证企业各项经营活动有序进行,是现代企业有效管理中不可或缺的一部分。内部控制管理好坏将会给企业经营管理水平提高带来直接影响,在开展财务管理工作时,财务风险渗透在各个环节中,为了实现财务风险的防范与控制,财务人员需要具备较强的风险防范意识,通过采用现代化管理方式对企业经营发展中可能存在的风险问题进行识别与评估,制定详细的防控计划,将风险问题控制在合理范畴内。通常情况下,风险管理和内部控制相互作用,例如,通过调整资本结构,合理搭配长期贷款与短期贷款,防控债务风险,实现企业效益最大化。在开展投资业务前,需

要对投资项目可行性进行调查,并综合思考投资效益。为了提高企业财务内控管理水平,可以在企业内部成立专业的管理部门,结合市场发展情况,及时找出企业经营发展中的潜在风险问题,并根据企业战略发展制定风险防范对策,从根源上减少财务风险问题的出现。

#### (二) 合理设置内部管理机构

管理结构建设水平将会给企业财务内控管理效果带来一定影响,因此企业在建立内控组织结构过程中,管理人员需要从实际角度入手,对现有管理模式进行优化,结合市场财务管理要求,保证内部组织结构设置的合理性和科学性。企业应加强财务管理组织结构建设,尽可能得到各部门的支持,优化财务管理要素,规范财务管理流程,在对财务管理组织进行调整的同时,分配财务管理指标,引导各职能部门落实到位,提高企业财务管理水平。企业应加强财务协同管理机制建设,在优化组织结构的同时,整合各项资源,扩充信息交流渠道,尽可能得到各个部门的参与和配合,保证企业财务内控管理目标顺利完成。

#### (三) 完善财务内控管理机制

完善的财务内控管理机制,可以给财务内控管理工作开展提供支持。在建立财务内控管理机制时,需要结合企业经营发展情况,及时找出企业内控管理薄弱环节,在满足财税法律要求的情况下,根据市场发展情况对现有财务管理机制进行调整,让财务管理工作开展做到有章可循。在完善财务内控管理机

制的情况下,将其落实到位,严格按照机制要求进行管理,在各部门相互配合和监督下,做到工作岗位充分分离,减少舞弊行为出现,保证企业财务内控管理质量。

#### (四) 加强信息化建设

要想将财务部门职能充分发挥,需要做好管理会计工作,并且和财务会计充分融合。在企业财务内控管理中,财务会计可以为企业领导制定发展决策提供数据参考,管理会计则帮助企业从成本控制角度出发,从中获得更高的效益。在企业经营发展中,精准评估企业成本,为企业制定预算管理计划提供依据。所以,加强财务会计与管理会计充分融合,促进两部门之间信息交流,不但能够为企业领导者提供真实有效的数据,也能为企业健康发展提供支持,实现企业经济效

益最大化。随着信息时代的来临,现代企业需要在财务内控管理活动中,把信息技术应用系统加强信息化建设,以更好满足时代发展要求[6]。在实际中,结合企业实际需求,建立满足企业战略发展要求的信息化系统,在网络技术作用下,实现信息有效传递,对数据进行追踪和监管,保证企业财务信息安全。

#### (五) 加强内部审计监察

企业在成立内部审计监督部门时,可以在第三方审计部门的配合下,加强财务审计管理。从审计部门角度来说,保证审计工作的独立性和权威性,保证审计工作不会受到各部门的干预,将其监督管理职能全面发挥。审计人员应结合国家法律要求做好审计监督工作,细化审计监督内容,将审计结果及时反馈给上级部门,便于企业领导了解

财务内控管理情况,及时调整管理计划,提高企业财务内部控制管理水平。

总而言之,财务内控管理渗透在企业经营管理各个环节中,是企业经营活动中不可或缺的一部分。加强财务内控管理,提高财务管理水平,能够促进企业长效发展。在实际中,企业需要结合财务内控管理中存在的问题,制定详细的工作计划,对管理方案进行修改,转变思想理念,完善相应的管理体系,增强企业综合竞争实力,加强风险防控,为企业健康发展提供动力支持。

作者单位 中兴财光华会计师事务所(特殊普通合伙)天津分所

.....  
(上接第 29 页)

性,保证企业全面预算管理工作制度持续地进行下去。企业建立和完善全面预算管理绩效考评机制应做好的工作有:根据各职能部门的工作情况与企业的全面预算管理工作相结合,与企业员工的工作业绩挂钩,进一步促进各级各职能部门的员工积极参与全面预算管理工作,努力完成本职工作。建立和完善针对基层员工、各级管理人员、高层管理人员的绩效考评指标体系。充分运用好现代化管理手段,加强各

种管理软件的管理,发挥好其在全全面预算管理中的作用,将各种预算执行过程中的信息实时传递到相关部门,掌握预算指标的执行情况,对发现的相关问题随时采取措施,完成好各项预算指标,提高企业全面预算管理工作的效率,为企业创造更多的价值做贡献。

#### 四、结语

随着现代化管理体制的建立,越来越多的企业管理者已经意识到

全面预算管理对于企业未来长期健康发展的重要性,

并且越来越多的企业也已将全面预算管理体系应用到企业的经营管理全过程,使企业的全面预算管理目标与企业的发展战略目标相一致,实现企业的可持续健康稳定发展,并实现了企业的最大价值。

作者单位 天津星城投资发展有限公司

# 内控管理与财务风险防范浅析

■ 陈欣

## 一、内控管理与财务风险防范概述

### (一) 企业内控管理

企业内控管理是企业进行全面管理的必备内容之一，它是指企业对其内部各项工作进行控制与管理。企业内控管理涉及企业作出自我约束、整合以及评估的一些方法，具体包含企业的管理者指示、通过企业经营方针的步骤，审议报告、信息资料的方式，调整企业在运营过程中需要遵守的规章制度等。对企业进行适当的内控管理可以保证企业会计信息的可靠性、准确性，这不但有利于企业内部的稳步发展，而且有利于企业在业界树立良好的声誉。随着我国社会主义市场经济的快速发展，企业间的竞争日趋激烈，财务管理的重要性日益突出，内部控制作为重要的管理工具，能够有效提升企业财务管理的有效性，并降低其风险，因此，探讨企业财务管理内部控制建设具有重要的现实意义。对于加强企业财务管理内控建设，可以提升企业的财务内部控制意识、加强财务管理内控制度建设、加强信息与沟通、加强

内控监督机制的建设等方面深入研究。

### (二) 财务风险防范

财务风险是每个企业在运营活动中都会遇到的难题，企业只能尽力采取措施防止风险的扩大，无法完全规避风险。企业内控管理与财务风险防范之间具有本质的关联，只有保证良好有序的内控管理，规范企业的规章和纪律，使企业内部的工作人员和管理层对企业有深刻的了解，才能确保企业在风险防范，特别是企业财务方面的风险防范中做好工作，以促进企业的健康发展。

企业在日常生产经营中面临的风险包括经营风险和财务风险两大类。经营风险是指企业在经营管理过程中可能发生的危险，具体包括政策风险，市场风险，财产风险，法律风险，团队风险。财务风险，从广义上看，是指在企业各项财务活动中，由于内外部环境及各种难以预料或无法控制的因素使财务系统运行偏离预期目标而形成的经济损失的机会性或可能性。这里所说的财务活动结果包括两个方面，一是财务活动成果即收益；二是财务

状况即企业的偿债、营运、获利能力。

### (三) 内控管理与财务风险防范的关系

相对于经营风险，企业对财务风险的控制能力更强，企业内控管理与财务风险防范之间具有本质的关联，只有保证良好有序的内控管理，规范企业的规章和纪律，使企业内部的工作人员和管理层对企业有深刻的了解，才能保证企业在风险防范，特别是在企业财务方面的风险防范中做好工作，以促进企业的健康发展。通过加强企业的内控管理，可以有效地降低企业的财务风险，本文通过对我国企业内控管理与财务风险防范现状进行介绍，深入分析其存在的不足，并提出加强企业内控管理与财务风险防范的具体措施，具体包括：提升企业的财务内部控制意识，加强财务管理内控制度建设，加强信息与沟通，加强内控监督机制的建设。

## 二、企业内部控制管理现状

(一) 现状与可能面临的风险  
我国有关内部控制的指导原

则、指引、规范于2010年4月份由财政部、证监会、审计署、银监会、保监会联合发布。2011年1月首先在境内外同时上市的公司实行，这对于国内的企业来说，还处于不断地认识、理解、实践和完善的过程中，这是我国目前企业内部控制薄弱的重要原因。

国家管理部门对企业内部控制监管不力，导致许多企业的内部控制制度流于形式。财政、审计等企业外部监管部门往往与企业有千丝万缕的关系，在监管时不能严格的履行其职责，缺少了必要的外部监管，对企业的内部控制制度的执行状况缺乏一个客观的评价，无法真实反映企业内控制度的执行情况。

我国的注册会计师事务所作为独立的法人企业，一方面出于自身利益的考虑，在对单位进行审计时往往对内部控制制度中存在的问题不予理睬，另一方面缺乏相关的对内部控制执行的评价标准等规定，从而难以衡量企业内部控制效果。

随着经济全球化的不断发展和我国经济的快速增长，现代企业面临的市场环境更加复杂，面临的各种风险与日俱增。企业经营所处的外部环境中存在诸多变动因素，如国家法律、政策变动，市场供求关系变动，竞争对手实力和竞争策略变动，以及突发的天灾人祸等等都可能对企业的行业地位、盈利能力和既定目标产生不利影响，这就构成了企业的外部风险。在企业内部管理中，人、财、物、技术等生产经营要素资源是否足够及得到合理配置，业务流程，信息系统是否顺

畅并达到节约成本、提高效率等既定的管理目标，管理人员的价值取向、岗位职责、激励机制和团队精神是否配合适应企业的发展目标等等，这些内部管理如果无章可循、管理混乱或者存在漏洞，执行力不够或管理不协调都可能构成企业的内部风险。

(二) 企业内部控制管理存在的问题

1. 财务管理内部控制意识薄弱。财务的运作一定会产生不同程度的风险，虽然财政部早已发布企业内部控制相关方面的指导文件，但是仍有部分企业没有及时转变传统企业管理模式，部分企业内部控制管理的组织建设严重滞后，缺乏专业人员负责内控管理和财务风险防范工作，内部控制管理预警机制效果不明显，内控管理体系不全。

在中航油事件中，普华永道会计师事务所的报告认为，对油价走势的错误判断，没有针对期权交易的风险管理规定，公司董事会特别是审计委员会就公司投机衍生品交易的风险管理和控制未能完全尽职，是导致中航油新加坡巨亏的主要原因。

2. 内部控制体系不完整且执行者专业素质不强。企业要想全面实现科学管理，首先便要具备一个完善的内控体系，但是缺乏对财务内控足够的认知势必会导致其建设不完善，最终导致企业偏重于当前盈利，企业能够盈利才是最大的，管理者被利益蒙蔽了双眼并不理解这一制度的重要性，从而使这一制度在企业中发挥不到作用，就好像形

同虚设一样。

南航集团的委托理财业务，实际上是南航集团用自己的钱，借助于证券公司进行操作自己的股票。从法律法规方面来说，不论是国有资金入市炒股，还是利用自有资金操作股票，都是被命令禁止的。

从内部控制的角度说，南航集团几十亿的委托理财业务集中于公司几个人的运作，企业决策层、党委、内部审计监督没有跟上，虽然不能肯定存在管理层纵容，但是可以肯定地说是对重大投资监控不到位；个人收受贿赂、挪用和贪污公款，反映了关键人员的道德败坏和企业基本内部控制的缺失或管理层凌驾等问题。

3. 信息沟通机制不通畅。企业内部控制管理是一个系统工程，涉及到企业日常生产经营的方方面面，需要高效的信息共享和反馈机制支撑。现阶段下，仍有部分企业在会计工作中采用人工记账的方式，企业内控管理与财务风险防范工作中的信息化程度不高，企业内部各部门和人员之间的信息交流与共享不充分，造成内控管理部门不能及时发现企业生产经营活动中潜在的财务风险，内控管理工作的效率有待提高。

4. 内控监督机制不健全。在我国当今的企业发展中大大小小的经济危机也度过了不少，然而能在其中生存下来的企业或是公司无不是其中的佼佼者，那么在危机中没有度过的呢？其中有一点可以肯定，那就是他们的风险意识不够，在企业制定和设计财务内控制度的同

时，没有实施有效地风险防范管理机制，就会导致企业在经济危机中摇摇欲坠，不会稳定的发展下去。国内企业有些已经开始引入了监督体制，并且试图通过内控体系引领企业的健全发展。良性的可持续发展都离不开财务内控制度，财务内控的全面实施必须要建立在一个完善而合理的监督体系之下，从而保证内控的执行可以更好地进行。

世通公司所犯的错误的在于公司大权握于个别人手中。公司首席财务官在公司董事会决议中发挥着绝对影响，并且首席财务官打破内部控制制度，下令有关部门违反行业惯例和会计准则调整会计处理。公司把内部控制制度的实施负有监督职能的内部审计的关键业务外包给会计师事务所，严重违反了内部控制原则。内部控制制度的失效，致使个人的权利不受企业内部控制制度的约束，导致公司财务舞弊成为可能，最终导致公司毁灭。

### 三、加强企业财务管理内控建设的对策建议

#### （一）提升企业的财务内部控制意识

企业日常经济运转都会有一系列的相关规定制度，而财务内控制度就很好地管理控制企业的财务利用，避免出现一些财务上的浪费以及经济利用不充分导致不必要的资产损失。管理者要对财务的各个业务项目有充分的认知，并且提升各个岗位工作执行力构建一个全面管理体系，从而对企业的经济、资金等资源进行优化配置，保证各个部

门不会出现私收与依法的现象。在全企业范围内加强对风险意识的培养与提升，提升专业素质，从而保证员工可以在一个新的环境里快速适应，并且具有良好的风险管理能力，加强对风险的感知力，从而形成整个企业自上而下一体化的风险防范机制。

#### （二）加强财务管理内控制度建设

企业的发展必须以完善的管理机制为基础，而在其管理机制中，企业的内控体系又是建设的核心，因此，从当前的市场经济大环境角度着手，认清企业的发展现状，加强企业的资源利用率，合法、合规地构建可行性的财务内控管理体系，并在随后的工作中对内控管理体系不断优化，令之趋于完美。

在企业构建严密的财务管理内控体系的同时也应该建立一个奖励惩罚制度，可以促进相关突出贡献会计人员对企业的工作热情和忠诚，使企业积极发展。同时对违规会计人员进行处罚，在其思想上可以为其加强会计人员职业道德教育和实际行动中单位素质培养。

#### （三）加强信息与沟通

信息与沟通是及时、准确、完整地收集与企业经营管理相关的各种信息，并使这些信息以适当的方式在企业有关层级之间进行及时传递、有效沟通和正确应用的过程，是实施内部控制的重要条件。信息与沟通主要包括信息的收集机制及在企业内部和与企业外部有关方面的沟通机制等。信息化时代，每个企业的管理都依赖于信息的交流与

沟通，企业的管理层往往要通过信息的沟通来传达自己的命令，给每个部门的员工分配任务。无论是对风险进行评估还是采取合适的控制手段都和信息的交流与沟通密切相关，因此必须保证信息的真实可靠性，此外还要突破信息交流障碍，保证信息在企业员工之间的畅通传达，这样出现风险后可以快速的将情况传递给管理人员，以便他们及时采取措施规避风险。

#### （四）加强内控监督机制的建设

企业内部审计机构独立性的缺失，是造成内部控制制度执行不力的主要原因，因此，在企业内部应建立一个相对独立的内部审计机构，有效地行使监督权。强化内控，加强内部审计制度的建设，充分发挥审计监督作用。制定出一整套的内部监督制度，将内部审计工作的重点，在时间上从事后审计转向事中、事前审计；将从查处违规违纪审计转向内控制度审计和绩效审计，理顺资金运行管理机制。对本单位的财务收支及其经济活动的合法性、合规性和有效性进行审核，提出意见和建议，发挥内部审计的监督作用，使内部控制和内部监督达到有章可循、有据可查的要求，充分发挥内部监督在日常工作全过程的控制作用。

作者单位 天津送变电工程有限公司

## 浅谈行政事业单位内部控制存在的问题以及应对措施

■ 王星轶

### 一、引言

行政事业单位作为国家政策的直接贯彻和执行者，其收入基本来源于财政资金；由于经济业务较企业简单，因此，在内控制度建设上普遍存在一些问题，这些问题的存在，既制约了行政事业单位的工作效率和效果，同时也影响了财政“节流”任务的完成和部门预算制度的实施，影响了会计信息的真实性。这就迫切需要行政事业单位引起重视，并在此基础上制定适合行政事业单位特点和管理模式的内部控制规范框架。

### 二、当前行政事业单位内部控制存在的主要问题

#### （一）预算控制比较薄弱

财务预算是财务管理工作的的重要组成部分，财务预算在行政事业单位整体运行中起着重要的作用，然而，在行政事业单位的财务管理中，预算管理比较松散，往往缺乏监督机制，执行预算跟踪反馈也不及时。

在预算编制上，时间短，过程紧，准备不充分，导致编制质量低；

财会部门与其他职能部门之间缺乏有效沟通或业务部门不参与其中，导致预算编制与预算执行等经济活动脱节；预算项目不全面、不细致、编制粗糙，随意性大，导致预算约束不够。在编制方法上，应该遵循零基原则，但实际上，大部分采用的都是基数法，往往只是在去年的基础上改变一点百分比，甚至不变，制约了财政对经济机构和布局的宏观调控，严重影响了预算的准确性和科学性。缺乏预算考核和监督机制，单位领导和财务人员的考核意识不强，没有与绩效激励挂钩，预算执行没有约束力，资源利用效率差。

#### （二）费用支出缺乏有效控制

目前，行政事业单位的经费支出普遍缺乏严格的支出范围及开支标准，基本支出与项目支出之间相互挤占；审批程序不严格，手续不齐全，有的只凭领导的“一言”就可以随意入账，重大支出未经领导班子集体决策；采用虚假或不符合要求的票据报销，可能导致虚假发票套取资金等风险。

#### （三）固定资产管理比较薄弱

实行政府集中采购制度以后，行政事业单位固定资产的购置得到了有效控制，但对资产的使用管理仍缺乏相关的内部控制，重购轻管现象比较普遍。如相当部分行政单位未按规定建立起定期财产盘点制度，对于购置的固定资产未能及时登记入账，未按规定登记固定资产明细账和实物卡片，资产保管责任不明确等，极易导致资产账实不符及资产流失，账外资产也时有发生。

#### （四）财务与业务管理脱节

财务部门只起到“核算”、“付款”作用，对单位重要事项的决策、实施过程和结果均不了解，未能对业务部门实施必要的财务管理和内部监督。如一些行政事业单位财务部门对于房租收入，往往只负责对收入登账核算，而对收入额确定是否合理、是否按合同及时收取、是否做到应收尽收等却未能实施必要的财务监控。

### 三、行政事业单位内部控制薄弱的原因

（一）内控意识相对淡薄，内控体系不完善

良好的内控意识是内部控制制度得以健全和实施的重要保证。但从有关情况看,一些单位(部门)领导对内部控制制度重要性的认识还不够到位,内控意识淡薄。重事业发展、轻内部管理,甚至缺乏对内部控制知识的基本了解。有的认为,现在财务方面反正有会计核算中心把关,单位内部控制不再那么重要了;有的则把内部控制看成仅是财务部门的事;行政事业单位长期实行的“一支笔”制度流于形式。

#### (二) 内控体系不完善

很多行政事业单位的内部控制制度不完善,监督机制不健全。这就容易造成相关的管理较差,只在部门内部开展内控管理而没有上升到单位层面进行总体布局,内控工作混乱,且内部控制的建设方法也比较单一,比如,各种形式的整改往往是行政事业单位内控建设中的第一选择,这种后知后觉式的内控建设尝试虽然具有一定效果,但对内控体系的建设提升的贡献力极为有限。目前,行政事业单位内部少有建立规范的内部监督机构;已建立内控监督机构的单位因监督人员与被监督部门是平级关系,遇到问题往往大事化小、小事化了,不能很好地履行监督职责,导致监管工作流于形式。

#### (三) 行政化管理色彩相对沉重

行政事业单位本身的性质会致使内部管理上带有很强的行政化色彩,这不仅不利于很多现代管理理论在行政事业单位中的应用,也会制约到内部控制建设相关工作的开

展。虽然内部控制建设是从管理层面进行的一种优化和调整,但各职能部门与员工是否能够较好的参与其中,整体管理的大环境是否良好必然会对内部控制建设活动开展产生影响。一直以来,人浮于事等现象在行政事业单位中便时常出现,行政化管理色彩引发的各种不当现象也影响到了内控活动的进行。

#### (四) 部分单位财务管理人员业务素质不高

财务管理人员业务素质不高,不能很好适应内部控制工作需要。人是一切工作成败的关键因素,内部控制工作也同样,内控制度的制订和贯彻落实都离不开人,尤其需要有较高素质的专业人员;但现阶段,由于行政事业单位会计核算较为简单,财务管理的地位未能有效体现,因此对会计业务素质要求不如企业那么高。

### 四、完善行政事业单位内部控制的举措

#### (一) 预算业务的加强

1. 充分安排预算编制时间,调动全员参与积极性,充分考虑本单位和部门的实际情况。预算编制要与部门发展规划相结合,使预算的短期行为转变为长期行为。为此,一方面要把预算的编制与单位的发展规划紧密结合起来,确保两者相辅相成,互为基础;另一方面,要在预算编制前,认真细致的开展调研,确保预算编制有的放矢。

2. 加强预算执行的监督检查以及绩效评价。建立健全预算资金的跟踪回访制度、责任追究制度以

及预算项目的变更、取消、追加和调整审批制度,实现对预算资金运行和管理的全方位、全过程监督,用机制和制度保证预算资金安全有效使用。单位应当加强预算绩效管理,建立“预算编制有目标、预算执行有监控、预算完成有评价、评价结果有反馈、反馈结果有应用”的全过程预算绩效管理机制,是加强预算管理,提高资金使用效益的重要制度保障。

#### (二) 增强内控意识

强化单位负责人的会计与内控责任单位负责人在单位内部控制体系中居于主导地位。只有这样,才能使单位由上而下共同执行内控要求,从而推动内控的健康发展。单位负责人应当对本单位内部控制建设采取积极支持的态度,并直接参与内部控制建设过程,提供必要的人力、物力支持,保证内部控制建设的有效开展和有效实施。单位负责人要正确树立起“一把手工程”“第一责任主体”的主观意识,和单位的一些主要领导要强化对内部控制内容的培训学习,同时,在单位内部推行经济责任制,将责任风险直接与决策层挂钩,各尽其职,相互协调,相互制约,全面提高对单位内部控制制度建设重要性的认识,培养良好的内部意识和内部控制环境。

#### (三) 增强会计基础工作,强化会计系统的控制作用

会计基础工作薄弱严重制约了行政事业单位的内部控制制度建设和部门预算的实施效果。因此,要提升行政事业单位内部控制水平,

(下转第 45 页)

## 财政部会计司有关负责人就修订《工会会计制度》答记者问

为了适应工会组织财务改革的需要，进一步规范工会会计核算，提高会计信息质量，财政部修订发布了《工会会计制度》（财会〔2021〕7号，以下称《制度》），自2022年1月1日起施行。近日，财政部会计司有关负责人就《制度》有关问题回答了记者提问。

**问：制度修订的背景和意义是什么？**

答：现行《制度》自2010年1月1日实施以来，在加强工会预算管理、规范工会核算工作、提高工会会计信息质量等方面发挥了重要作用。但随着我国工会事业的蓬勃发展，工会财务改革向深度和广度持续推进，工会财务管理体制发生较大变化，现行《制度》已不能满足工会会计核算的需要。因此，有必要对《制度》进行全面修订。

一是与工会有关规章制度相协调，服务工会财务管理的需要。近年来，中华全国总工会先后修订或制定了多项涉及工会经费收支管理、工会预决算管理等的制度办法。如2017年印发的《基层工会经费收支管理办法》（总工办发〔

2017〕32号）和2020年印发的《基层工会预算管理办法》（总工办发〔2020〕29号），对基层工会经费管理和收支行为进行了规范；2019年印发的《工会预算管理办法》（总工办发〔2019〕26号），规定工会支出预算应按基本支出和项目支出进行编制，同时对工会结转结余资金的使用作出要求；2020年印发的《工会预算稳定调节基金管理暂行办法》（总工办发〔2020〕28号），对工会预算稳定调节基金的设置、补充及使用作出规范。上述规章制度对工会会计核算提出了新要求，因此，需要对《制度》科目设置等方面的有关规定进行修订，以便与相关制度办法相协调，与现有财务管理体系相衔接。

二是解决新形势下新业务需要，提高工会会计信息质量的需要。随着经济社会的持续发展以及新业务的出现，现行《制度》在某些方面不能满足工会会计核算的需要，如“工会+互联网”新形势下，信息化网络建设中购置和开发形成的信息软件等无形资产无法核算；资

产不计提折旧，资产价值无法得到真实反映；基本建设项目未纳入大账，会计信息完整性有待提高；支出科目核算内容表述较为笼统，一定程度上缺乏实务指导性等。因此，需要对有关工会业务的会计处理进一步补充或明确，以提高《制度》的适用性。

三是规范财政拨款收支余核算，提高财政拨款决算报告编报质量的需要。按照工会法规定，工会的经费来源包括人民政府的补助。实务中，各级人民政府财政部门每年可安排财政资金预算用于支持和保障同级工会的重点工作，工会需就财政拨款的使用向政府部门提供决算信息。现行《制度》未能将财政拨款和其他工会经费的使用做出明确区分，支出科目体系也未与政府收支分类科目相衔接，财政拨款决算报告编制难度较大，准确性有待提高。因此，需要更准确地核算财政拨款的收支余情况，提高财政拨款决算报告的编报质量。

四是突出工会工作特色，满足各级工会不同业务特点的需要。截至目前，全国工会组织中99%以



上均为基层工会。基层工会业务简单，多为基本的收支管理，多方呼吁在不影响会计信息质量的前提下，简化基层工会会计科目和报表，以适应基层工会实际情况，切实减轻基层会计人员负担。而县级以上工会业务相对复杂，兼具组织收入、平衡不同预算年度收支的职能，具有较高的财务管理要求，需要对相关会计处理进行补充和完善。

**问：《制度》修订发布经历了哪些过程？对各方反馈意见是如何采纳吸收的？**

答：2020年初，我们正式启动了《制度》修订工作，对工会系统的组织架构、财务管理等进行了深入研究，通过召开专家研讨会等方式对《制度》修订的必要性进行了充分论证，初步确定了修订思路和方向。5月至7月，我们会同中华全国总工会对多家不同层级、不同性质的工会进行了调研，并书面了解了有关省级总工会的意见建议，充分了解工会会计核算现状及《制度》修订需求，在此基础上形成了《制度》修订方案，确定了需要修订的主要内容。

2020年7月至8月，我们根据修订方案着手对《制度》进行修订。期间，多次召开座谈会，就有关重大修改内容与中华全国总工会和部分工会系统专家进行研讨，在此基础上形成了修订讨论稿。9月，我们在小范围内就讨论稿征求了部分省级总工会的意见，逐条对讨论稿进行了修改完善，形成了《制度》修订征求意见稿草案。

2020年10月上旬，我们印发

了《财政部会计司关于征求〈工会会计制度（修订征求意见稿）〉意见的函》（财会便〔2020〕69号），面向中华全国总工会、地方财政厅（局）和社会公众公开征求意见，同时征求部内相关司局意见。截至2020年11月20日，我们共收到69份书面反馈意见，其中21份无意见，其余48份共提出269条意见建议。反馈意见总体认为，修订后的《制度》对基层工会与县级以上工会的适用会计科目进行了归类，科目设置更贴近各级工会的财务管理需求，将进一步规范工会会计核算，提高会计信息质量。同时，部分反馈意见对征求意见稿的个别账务处理、支出科目设置、报表编制等问题提出了具体的修改意见或建议。

2020年12月以来，我们对反馈意见进行了认真梳理和逐条讨论分析，通过座谈会、电话沟通等方式就修改过程中的关键问题与中华全国总工会、相关工会系统专家进一步沟通并达成一致，在此基础上修改完善形成送审稿。2021年3月，启动部内会签及报批程序，最终于4月14日由部领导签发。

**问：修订《制度》主要遵循了哪些原则？**

答：《制度》修订主要遵循了以下原则：

一是依法依规。以《中华人民共和国会计法》、《中华人民共和国工会法》为依据，充分考虑工会预决算管理、资产管理、工会经费管理等制度规定，与工会现有财务管理规章制度相协调。

二是问题导向。着力解决工会会计核算中存在的不能满足实际需要的问题和新需求产生的问题，满足新时期下工会预决算管理、资金管理、资产管理等需要。此外，充分考虑工会财政拨款核算与政府部门信息需求的衔接，满足财政拨款决算报告编制需要。

三是继承发展。立足《制度》执行情况和工会财务管理现状，充分继承原制度中合理的内容，适当借鉴政府会计准则制度的相关改革理念，根据工会改革发展需要进行修改和完善，确保新修订的《制度》既能满足改革需要，又能平稳过渡、稳步实施。

四是务实简化。工会管理层级复杂，99%以上为业务简单的基层工会。在满足管理需求的前提下，考虑到基层工会会计工作基础、会计人员接受程度，对基层工会会计处理和报表进行简化，力求在科目设置上做到简单易行、方便操作。

**问：《制度》的主要内容是什么？**

答：《制度》由正文和附录两部分组成。

正文包括总则、一般原则、资产、负债、净资产、收入、支出、财务报表和附则9章内容。第一章总则主要规范《制度》的制定依据、适用范围、会计核算基础、会计要素、人员设置、内部控制及会计信息化工作要求等基本原则。第二章一般原则主要规范工会会计信息质量要求等内容。第三至第七章资产、负债、净资产、收入、支出主要规范各会计要素的定义、分类、确认、

计量等内容。第八章财务报表主要规范工会财务报表的定义、种类、编制要求等内容。第九章附则主要规范施行日期等内容。

附录一为《工会会计科目和财务报表》，包括总说明、会计科目名称和编号、会计科目使用说明、会计报表格式、会计报表编制说明和会计报表附注六部分内容，主要规范会计科目的具体设置、核算内容和账务处理，及会计报表的格式与具体编制要求等。附录二为《工会固定资产折旧年限表》，规定了工会固定资产的折旧年限。

**问：新制度与原制度相比，主要有哪些变化？**

**答：**《制度》充分继承了原制度中合理的一般原则及科目设置等内容，沿用了原《制度》的5个会计要素，同时考虑到工会会计核算主要服务预算管理，工会组织中基层工会占比在99%以上且资金规模小、业务简单等现实原因，会计处理仍以收付实现制为基础，权责发生制为补充。

新旧制度变化主要体现在以下六个方面：

一是根据工会财务规章制度，对会计科目进行调整。为了保持科目设置和财务管理制度的协调一致，我们根据《工会预算管理办法》及其他工会财务管理制度规定，对部分会计科目进行了调整，主要包括：一是因相关财务管理制度规定已废止，删除“专用基金”下的“增收留成基金”、“财务专用基金”明细科目；二是根据全国总工会不再计提后备金的有关要求，删除“后

备金”科目；三是根据《工会预算管理办法》及相关财务管理规定，对收支科目的设置、名称、核算内容等进行调整，将工会结余资金分为结转、结余资金分别进行核算；四是根据《工会预算稳定调节基金管理暂行办法》，增设“预算稳定调节基金”相关科目和报表项目等。

二是根据工会实务需要，对科目设置和账务处理进行调整。根据近年来工会业务的发展和核算需求，我们增加部分科目以满足实务核算需要，主要包括：一是根据调研反馈情况，增加对支出明细科目核算内容的表述，增强制度的指导性；二是针对基层工会和县级以上工会，分别设置会计科目表，满足不同层级工会的业务核算需求；三是增设“无形资产”、“待处理财产损益”、“长期待摊费用”、“累计折旧”、“累计摊销”科目，满足工会真实反映资产价值、加强资产管理的需要；四是调整资产基金的核算内容，将库存物品、无形资产、长期待摊费用占用净资产也纳入资产基金核算等。

三是细化财政拨款收支核算，与政府会计相衔接。为了简化县级以上工会在编制财政拨款决算报告时的数据提取流程，提高财政拨款决算报告编报质量，我们对财政拨款相关科目进行了调整：一是将“政府补助收入”科目细分为财政拨款收入、非同级财政拨款收入进行明细核算；二是要求县级以上工会在支出类科目下按照“财政拨款”和“工会资金”进行明细核算，同时在“财政拨款”明细科目下按照预

决算管理要求进一步明细核算；三是增设“财政拨款结转”、“财政拨款结余”科目，准确核算财政拨款的结转结余情况。通过上述调整，使工会财政拨款的收支余核算与政府会计制度相衔接，提高财政拨款决算报告编报质量。

四是借鉴政府会计准则制度，充分吸收先进理念。在考虑工会财务管理特点的基础上，我们充分吸收了政府会计改革的先进理念，主要包括：一是对资产和负债要素的定义及确认条件进行了调整，使其更加适应工会真实完整反映资产负债等情况的需求；二是为满足工会对不同方式形成资产的定价需要，引入了政府会计准则制度中资产计价的相关内容；三是规定工会的基本建设项目纳入工会大账核算，提高工会会计信息的完整性；四是适当引入成本绩效管理的相关理念，设置“累计折旧”、“长期待摊费用”等科目，并设置了成本费用表，为县级以上工会的成本管理奠定基础等。

五是根据资产管理规定，对工会的资产进行区分。根据《关于各级总工会及所属事业单位资产产权界定问题的通知》（财行〔2008〕82号），各级总工会及所属事业单位的资产应分为工会资产和国有资产进行管理。为了与资产管理有关规定保持衔接，我们在《制度》中明确，县级以上工会应当根据实际情况在资产类科目下设置“国有资产”、“工会资产”明细科目，分别核算工会依法确认的国有资产和工会资产；对于同时使用财政拨

款和工会资金购建的资产，应当设置备查簿登记资金来源及其金额和比例，以更好地满足行政事业性国有资产报告等工作需要。

六是适当简化，提高《制度》适用性。根据调研反馈情况，我们对《制度》内容进行了简化，主要包括：一是将基层工会主要适用的会计科目从42个精简到24个，同时规定基层工会依法开展的特殊业务可以按照县级以上工会会计科目进行会计处理，满足基层工会共性和个性的需求；二是在会计报表方面，删除“往来款项明细表”、“经费收缴情况表”，切实减轻工会会计人员的工作量；三是对拨缴经费收入的核算基础进行了部分调整，仅在年末存在应收未收经费时采用权责发生制，其余时点均采用收付实现制，保证收入会计处理与预算执行的一致性，简化实务操作；四是将“应付工资（离退休费）”、“应付地方（部门）津贴补贴”、

“应付其他个人收入”科目合并为“应付职工薪酬”科目，将“固定基金”、“在建工程占用资金”、“投资基金”等非货币性资产占用净资产合并为“资产基金”科目等。

此外，我们对文件的体例进行了部分调整，将原制度中“工会会计制度——会计科目和会计报表”部分以附录的形式在新制度中体现，保持《制度》的完整性和结构性。我们还对部分科目的核算范围、账务处理、报表编制说明等进行了修改和完善。

**问：如何做好新制度的贯彻实施工作？**

答：新制度将于2022年1月1日起在全国各级工会组织范围内实施。为了确保新制度有效贯彻实施，下一步我们将开展以下工作：

一是制定发布工会新旧会计制度有关衔接问题的处理规定，为指导各级工会做好新旧制度有效衔接提供政策保障。

二是会同中华全国总工会印发关于做好贯彻实施新《工会会计制度》准备工作的通知，指导全国各级财政部门和工会组织充分认识新制度的重要意义，扎实做好新制度执行的相关准备工作，确保新制度落实到位。

三是深入开展新制度的培训工作。2022年之前，我们将会同中华全国总工会组织新制度培训班，加强对省级工会财会干部的师资培训，同时积极指导各级财政部门和工会组织认真组织新制度的培训工作，使各级工会财会干部尽快熟悉和掌握新制度。2022年新制度实施后，我们将紧密跟踪了解各级工会执行情况，及时回应实施中的问题，适时开展针对性的培训，确保新制度有效落地。

（来源：会计司）



# 天津市财政局 天津市会计学会关于组织 2021-2022 年度重点会计科研项目招标的通知

■ 津财会〔2021〕17号

市级预算单位、企业集团，各区财政局，各有关大专院校、科研单位，会计学会各会员单位，各有关单位：

为加强我市会计理论研究工作，发挥会计理论研究的先导作用，天津市财政局、天津市会计学会决定开展天津市 2021-2022 年度重点会计科研项目工作，按照自愿申请、公平竞争、公开透明、择优资助原则招标立项，现将有关事项通知如下：

## 一、组织方式

为了提高会计科研项目的质量，本次重点会计科研项目的招标、跟踪管理和项目成果评审鉴定工作由市会计学会依据《天津市会计学会会计科研项目管理办法》负责具体实施，市财政局负责对组织流程进行指导、监督和检查。

## 二、指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，契合“十四五”时期会计改革与发展需要，体现新时代天津推进高质量发展对会计理

论的新要求，把握天津改革发展面临的新形势、新问题，发挥会计科研工作对天津经济社会与发展的基础服务作用。

## 三、项目分类

会计科研项目分为资助项目和自筹经费项目。资助项目包括青年项目和一般项目，青年项目旨在为青年会计理论、实务工作者提供展示专业研究能力的平台。自筹经费项目，申报和评审办法与资助项目的要求相同。市会计学会根据申报的实际情况，组织专家鉴定，对重点、热点、难点项目进行资助，确定资助项目范围，对符合立项条件的非重点、热点、难点项目只立项不资助。

## 四、申请条件

- (一)项目申请人的基本条件。
1. 须遵守中华人民共和国宪法和法律；
  2. 具有独立开展研究和组织开展研究的能力，能够承担实质性研究工作；
  3. 具备与投标项目相关的知识

和先期研究成果；

4. 每个科研项目应由 3 人以上组成的项目组承担，项目组成员由项目申请人推荐，至少包括一名会计实务工作者，鼓励跨京津冀组建项目组。

(二)一般项目申请人的条件。

具有副高级以上(含)专业技术职称(职务)，或者具有博士学位的，可以申请一般项目(具有天津市会计学会高级会员资格者优先)。

(三)青年项目申请人的条件。

不具备一般项目申请人条件、年龄在 35 周岁(含)以下(1986 年 1 月 1 日后生人)的，可以申请青年项目，但必须由两名具有副高级专业技术职称(职务)的同行专家书面推荐。

(四)其他条件。

1. 项目组成员及推荐人须本人同意并签字确认，否则视为违规申报。项目申报的真实性由市会计学会负责调查、了解、核实。

2. 项目申请人只能申报一个科研项目，且不能作为项目组成员参与其他会计科研项目的申请；项目

组成员最多参与两个会计科研项目申请。全日制在读研究生不能申请，具备申报条件的在职博士生（博士后）从所在工作单位申请。

3. 项目申请单位须符合以下条件：在相关领域具有同所申请项目相匹配的学术资源和研究实力；能够提供开展研究的必要条件并承诺信誉保证并对申请人填报的《2021-2022年度重点会计科研项目申请书》批准盖章；能够对会计科研项目资助经费的使用情况进行管理。

（五）申报资格“一票否决”情形。

有下列情形之一的，不得以项目申请人身份参加本次招标：

1. 参加我市2019-2020年度重点会计科研项目，结项时被鉴定为“合格”等级或申请延期的；

2. 参加我市2017-2018年度、2019-2020年度两期重点会计科研项目，未完成结项或结项时被鉴定为“不合格”的；

3. 参加我市以往年度重点会计科研项目，经立项后放弃结项的；

4. 经调查核实，申报材料存在虚假内容的。

## 五、申报程序

### （一）资料报送。

凡申报本次重点会计科研项目的申请单位，须填写《2021-2022年度重点会计科研项目申请书》（登陆“天津会计学会”网站www.tjkjxh.org.cn“下载专区”栏目下载），于2021年7月10日前一

式三份送天津市会计学会综合服务部。

### （二）项目评标。

由市会计学会组建会计科研项目专家评审委员会，对申报的科研项目（包括研究内容、工作方案、项目申请人及项目组成员等情况）进行评审，评审采用现场报告、综合评价等方式进行，择优确定中标者予以批准立项并公布立项名单。

### （三）中期报告。

项目申请人应当做好统筹规划，保障会计科研项目进度，于2022年2月28日前报送项目中期报告，报告内容应包括：开题以来，课题组成员、分工的变化情况；课题研究的进展状况；课题已取得的阶段性成果；研究过程中遇到的具体问题及相应的研究方案修正情况；下一步研究工作的具体设想与安排。

在项目研究过程中确需更换项目申请人、科研项目组成员和经费管理单位，或调整科研项目设计，改变成果形式、延长完成期限或中止科研项目研究的，项目申请人应提交书面申请，报经市会计学会批准。

### （四）项目结项。

项目申请人应当于2022年10月31日前提交《项目结项书》，市会计学会统一组织会计科研项目专家评审委员会对项目成果报告进行鉴定验收，鉴定采用现场答辩、综合评价等方式进行，鉴定结果分为四类：优秀、良好、合格、不合格，于鉴定完成后统一公布。

对鉴定为“合格”等级的项目研究成果，项目申请人不得以申请人身份参加下期重点会计科研项目招标；对鉴定为“不合格”等级的项目研究成果，项目申请人不得以任何身份参与之后连续两期重点会计科研项目招标；放弃结项的，项目申请人不得以任何身份参与之后各期重点会计科研项目招标。

### （五）结集出版。

对鉴定为“优秀”等级的项目研究成果，市会计学会组织编辑会计理论专辑给予推广。

## 六、资助额度

资助额度为：一般项目5000元，青年项目3000元。市会计学会根据会计科研项目的资助金额和完成期限、完成进度，分两次将会计科研项目经费拨付项目申请单位账户，由申请单位统一管理。对重点项目和结项验收后获得“优秀”评价的项目，追加1000元资助奖励。

申请人未按计划完成预定研究内容或工作不认真、不负责任的，撤销其科研项目立项并停拨资助经费。对鉴定为“不合格”等级的项目研究成果，不核发项目经费。

## 七、联系方式

联系人：市会计学会综合服务部 肖琳亚 张璐

联系电话：23286471  
23286460

电子邮箱：99tjkj@sina.com

联系地址：河西区广东路67号会计之家409室

邮政编码：300203

## 2021—2022 年度重点会计科研立项课题指南

- |                              |                                  |                                |
|------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|
| 一、规定项目（指导方向）                 | 会计核算                             | 25. 基于 OA 系统的财务综合管理平台搭建与应用研究   |
| （一）会计法制建设。                   | 13. 政府成本会计制度研究                   | 26. 数据资产的计量与估值研究               |
| 1. 《会计法》修订有关问题研究             | 14. 政府财务报告编制、审计与应用问题研究           | 27. 医院成本核算的信息化建设路径探讨           |
| 2. 《注册会计师法》修订有关问题研究          | 15. 政府会计改革对地方债务管理影响研究            | 28. 人工智能时代下的高校会计数字化转型发展研究      |
| 3. 《会计基础工作规范》修订有关问题研究        | 16. 服务天津市疫情防控的医院财务管理问题研究         | 29. 企业财务数智化转型研究                |
| 4. 《企业会计信息化工作规范》修订有关问题研究     | （四）管理会计建设。                       | 30. 基于业财一体化的运营管理信息系统研究         |
| 5. 《村集体经济组织会计制度》修订有关问题研究     | 17. 高等学校生均教育成本核算问题研究             | 31. 预算绩效管理及其信息化系统的设计与实施        |
| （二）企业会计建设。                   | 18. 绿色转型背景下国有企业上市公司 ESG 评价指标体系研究 | 32. 大数据时代对会计发展的影响、趋势与应对        |
| 6. 宏观经济因素与微观企业财务行为           | 19. 业财融合财务共享服务中心的建设与实施           | （七）会计监督管理。                     |
| 7. 混合所有制改革背景下国有股东财务管控体系研究    | 20. ESG 与上市公司高质量发展研究             | 33. 政府会计制度下加强事业单位的会计监督管理研究     |
| 8. 乡村振兴战略下新型农业经营主体会计信息质量问题研究 | 21. 国有集团公司资金风险管理的创新与实践研究         | 34. 会计监督体系建设研究                 |
| 9. 宏观经济环境与金融资产配置研究           | （五）内部控制建设。                       | 35. 中小会计师事务所监管研究               |
| 10. 农村集体产权制度改革下村社会会计核算研究     | 22. 国有资本投资运营公司内部控制体系研究           | 36. 会监督方式创新研究                  |
| 11. 基于智慧供应链的天津市中小企业融资路径优化研究  | 23. 内部控制、风险管理、合规管理 三项工作一体化整合研究   | （八）预算绩效管理。                     |
| （三）政府会计建设。                   | 24. “双一流”建设背景下的高校财务内部控制对策研究      | 37. 基于政府综合财务报告制度的预算绩效管理改革研究    |
| 12. 政府部门财务报告与财务              | （六）会计数字化建设。                      | 38. 全面绩效管理视域下行政事业单位部门预算整体支出绩效评 |

价的探索

39. 三级公立医院绩效考核背景下医院经济运营管理现状研究

40. 新形势下预算绩效管理研究

41. 企业全面预算管理应用创新研究

42. 国有企业绩效考核体系研究

43. 地方政府债券项目绩效管理研究

44. 财政科技计划项目绩效评价研究

(九) 会计人才建设。

45. 智能化背景下管理会计人才培养方案研究

46. “工学交替”人才培养模式研究

47. 高端会计人才能力结构框架研究

(十) 会计市场发展。

48. 会计师事务所数字化转型研究

49. 对会计信息系统实施安全性审计相关问题研究

50. 会计师事务所品牌建设研究

(说明: 上述题目属于课题指

导参考方向, 具体题目需要申请人自行拟定。对于符合上述指导方向的选题, 立项时优先选择)

## 二、自选项目

项目申报人可根据本行业和自身的研究基础和条件, 在选取规定方向后自行拟定题目, 也可自行提出研究项目(研究内容需与会计工作紧密相关), 经评审后立项, 原则是要体现创新性、深刻性和实用性, 对会计工作和经济建设有重要的理论价值和实践意义。

(上接第 37 页)

为财政“节流”奠定坚实的基础, 还必须重视改进行政事业单位的会计基础工作, 强化会计系统的控制作用。强化会计工作基础, 需要财政机关加强对行政事业单位会计人员的会计基础工作规范的培训教育, 并在此基础上建立对行政事业单位的会计基础工作的全面检查制度, 并建立相应的奖惩制度。

(四) 健全单位内部控制制度体系, 规范单位内控行为

行政事业单位财务会计工作和内部控制工作的效果, 需要有一套科学合理的制度体系来支持和保证。单位应当单独设置内部控制职能部门或者确定内部控制牵头部门, 负责组织协调内部控制工作。建立决策、执行、监督相互分离的

机制。既要服从本单位“三定”规定的要求, 在现有编制内按照内控的要求设计工作机制, 又要从经济活动的特点出发, 建立联合工作机制。建立健全内控关键岗位责任制, 明确岗位职责与分工, 确保不相容岗位相互分离、相互制约和相互监督。还可以实行关键岗位工作人员的轮岗制度, 明确轮岗周期。还要把好人员入口关, 将职业道德修养和专业胜任能力作为选拔和任用员工的重要标准, 确保为内部控制关键岗位配备的工作人员具备与其工作岗位相适应的资格和能力。同时, 还应当切实加强员工业务培训和职业道德教育, 不断提升员工的素质。

行政事业单位内部控制工作是一项复杂的系统工程, 任重而道远,

需要我们耐心、细心的去调整它, 依托于财政部近年来发布了一系列关于行政事业单位内部控制的法律规范, 需要单位的所有部门以及国家相关部门联合合作, 共同为内部控制出谋划策, 优化内部控制环境, 提高内部控制意识, 完善内部控制制度等, 不断提高行政事业单位的内部控制水准, 提高行政事业单位的风险防控追责, 将科学的治理体制在全行业、全领域进行全方位覆盖, 促进社会主义市场经济体制的进一步完善。

作者单位 天津广播电视台

## 印度尼西亚工程项目外账税务筹划

■ 符佳钰

随着新形势下“一带一路”战略的实施，越来越多中国企业的走向世界。印度尼西亚是“一带一路”沿线具有重要经济和地理地位的国家，是中国企业走出去的重要投资地。2019年，印尼大选佐科连任总统，他提出进一步推进亚太区域综合经济走廊建设，与我们的“一带一路”一脉相承。印度尼西亚民族和谐，社会环境稳定，经济发展迅速，很多中国企业将走出去的目的地放置在印尼。与此同时，印尼政府对中资企业的税务监管力度也在不断的加强，所以，外账的税务筹划工作就显得尤为重要。有效的税务筹划能帮助企业有效的降低税负，增加现金流。本文对印尼主要税种进行梳理，对可能发生的税务风险进行了预测，并提出相应的规避措施。

### 一、与“走出去”企业密切相关的税种简介

#### （一）PPN/VAT(增值税)

印尼税法规定，销售应税劳务或者货物的公司、个人或者政府是增值税的纳税义务人，除了特别规

定的货物和服务外，其他经济活动统一征收10%的增值税。对于一般中资企业而言，日常货物服务销售与购入和国内处理方式一致，销项税额与进项税额的差额就是企业应纳税所得额。收款企业需为付款方提供正规的发票和增值税税票，以便付款方进行进项税抵扣。增值税税票包含交易双方企业名称，注册地，企业税号、开具发票日期、发票金额、增值税金额、税票票号等信息。

#### （二）PPH23（所得税法第23条）

印尼税务局，为了更好的征收税款，对部分所得税采取代扣代缴的征收方式，采购方需替供货方代扣代缴预扣所得税。供货方开票时按全额开票，采购方付款时，按开票金额扣减代扣代缴预扣税的差额进行支付。代扣的税率，根据提供的服务不同而进行区分，主要是针对技术服务、租赁、咨询、红利等。供货方将代扣代缴税上缴税务局之后，将完税凭证交给采购方，自留复印件以作备查。

#### （三）PPH Final（所得税法

#### 第4条第（2）款—最终税）

由于存在相关中印税收协定，中资企业不再需要缴纳当地所得税，而是改为缴纳以收入为基数按比例核定的最终税。企业要根据是否有当地建筑协会LPJK颁发的资质证书SERTIFIKAT BADAHUSAHA (SBU)，以及证书上注册的企业规模区分不同税率。对于工程类合同收入，小规模企业适用税率为2%；中、大规模企业适用税率为3%；没有SBU或SBU有效期过期续申请期间，适用税率为4%。对于管理和设计类合同收入，有资质证书的按照4%税率进行征收，没有资质证书的按照6%税率进行征收。

#### （四）PPH26（所得税法第26条）

根据印尼税法规定，居民纳税人、非居民企业的常设机构付费于非纳税居民时（活动报酬、股息、利息、奖金、特许权）需要按照20%的税率扣缴预提所得税。非居民企业常设机构就税后利润对外支付、汇回本国，同样适用于20%的预提所得税。当收入方所在国与



印尼签有税收协定时，其有可能享受优惠的预提税税率或完全免税。根据中国与印尼的税务协定，PPH26 税率可减为 10%。

#### (五) PPH21 (所得税法第 21 条)

1. 居民纳税人。任何个人如符合下列任何条件都将被视为纳税居民:

- (1) 居住在印尼;
- (2) 12 个月内在印尼停留超过 183 天;
- (3) 于一个纳税年度内在印尼停留并有意于在印尼居住。

居民纳税人个人所得税征收范围和计算方式和国内基本相同, 采取累计纳税的方式阶梯征收, 税率为 5% ~ 30%。(参见表 1)

表 1 个人所得税纳税税率

应纳税所得(年收入)	税率
不超过 50,000,000 印尼盾(约合 2.5 万元人民币)	5%
超过 50,000,000 印尼盾至 250,000,000 印尼盾的部分(2.5w-12.5w 人民币)	15%
超过 250,000,000 印尼盾至 500,000,000 印尼盾的部分(12.5w-25w 人民币)	25%
超过 500,000,000 印尼盾的部分(超过 25w 人民币)	30%

居民纳税人个税中存在税收优惠, 其中和劳务输出有关联的是(参见表 2):

1. 每人每年 54,000,000 印尼盾以内的收入免税;
2. 已婚个人每年额外增加 4,500,000 印尼盾的免税收入额
3. 纳税人每增加一位被抚养人(最多三位)可额外增加 4,500,000 印尼盾的免税收入额;

表 2 个人所得税税前扣除项目

税前扣除项目	印尼盾(年度)
纳税人	54,000,000
配偶	4,500,000
每个受抚养者(最多 3 个)	4,500,000
职业性支出(总收入的 5%, 最多 500,000/月)	6,000,000
BPJS 养老公积金的雇员部分(总收入的 2%)	全额
退休金(总收入的 5%, 最多 200,000 印尼盾/月)	2,400,000
超过 500,000,000 印尼盾的部分(超过 25w 人民币)	30%

2. 非居民纳税人。非居民人纳税须就其来源于印尼的收入额的缴纳 20%。

## 二、中国企业在印尼投资主要的税务风险

企业的税务风险, 主要是由于中方企业因为各种原因未能正确的遵守印尼当地的税法规定, 从而导致企业利益受到损失。中国企业在印尼进行投资, 面临的主要税务风险, 有以下几个方面:

### (一) 纳税环境不够成熟

印度尼西亚处于社会主义发展中水平, 经济处于发展中阶段, 民众依法纳税的意识还不够强烈, 对税法的了解不充分, 税务机关对各个税款的征收也有待规范。目前, 印尼的税法依然存在很多的漏洞, 经常发生逃税漏税现象。比如, 预扣所得税 PPH2.3 方面, 付款方将代扣代缴的所得税延迟上缴, 致使纳税企业不能及时的取得有限的纳税依据, 影响正常的税务申报。再或者有的收款方开具虚假发票, 导致代扣代缴企业无法取得有效的代扣代缴依据, 从而影响纳税申报, 对企业造成不良的信用影响和经济损失。

### (二) 中国企业对于印度尼西亚税法不够熟悉

世界各国的税制结构存在相当大的差异, 如果中国企业对于对所投资地区的税制没有进行了解, 对于印尼税率、税制、税种没有进行充分的调研, 企业内部没有形成完善的税务风险管理控制体系, 往往会导致税务风险的发生。一方面, 中国企业在初步进行境外投资的时候, 如果没有于当地的税务机构及时进行沟通, 容易发生该缴纳的税种没有进行及时缴纳, 而产生的税

务滞纳金。另一方面，会发生因为企业对印尼当地的税法了解不充分，没有充分享受《中印尼税收协定》而带来的税收优惠，从而多纳税的情况。

（三）企业财税人员税务知识不足导致的税务风险

企业相关人员业务能力不足，也是导致税务风险发生的直接因素。海外投资，由于文化、税制、经营环境与国内存在巨大的差异，就需要财务人员掌握更全面的业务素质，不单单是要对本国的税法熟悉，也要对当地的税法进行熟悉和学习，为了与当地税务机关进行沟通，对英语和法律知识也要有所涉猎。企业要充分防范，由于对当地税法理解性的偏差，或者沟通不顺畅，企业违规操作而导致的偷税漏税。另一方面，对于其他经营人员，也应该重视业财融合，这样才能将税务合规贯更好的穿于企业整个经营过程中。

### 三、外账税务筹划的总体思路

根据印尼当地的税法，在印尼当地投资后，资金回笼，需要先在当地缴纳完10%分支机构利润税。为了更好的规避税务风险，建议选择内外两套账，分别进行账务处理。内账按照中国的会计准则进行账务处理，外账按照印尼的会计准则进行处理，并以当地货币印尼盾为记

账本位币。在账务处理时，原始票据作为外账的做账依据，留在印尼当地；内账用复印件，扫面件入账。

外账税务筹划可按以下思路进行：

第一步，根据项目预算，预测出每年项目的总体成本是多少。通过了解税法，明确哪些票据是不能进行外账列支的，例如国内劳务分包费，如果列支要按照非居民纳税人缴纳20%的pph21个人所得税，经筹划不建议进行外账列支。这样测算出未经税务筹划的条件下外账的利润。

第二步，确定外账税务筹划的目标，即经过外账税务筹划后，预期在外账列示的利润。

第三步，在充分考虑税收风险的前提下，尽可能的加大外账成本，降低项目利润，实现外账列示利润与税务筹划目标利润的一致。

### 四、税收筹划的风险规避及具体措施

（一）聘请当地实力较强的会计师事务所进行代理记账

因项目部对当地的人力资源市场并不能清楚把握，且聘用人员水平参差不齐，违约风险会较大，因此综合考虑，建议聘用会计师事务所进行记账和报税。本着保密性和严谨性的原则，在不泄露公司重要信息的前提下，由会计师事务所根

据原始票据，进行账务处理和报表编制，并指导或帮助现场财务人员，进行纳税申报。

（二）加大外账列支成本，减少跨境支付，合理降低利润汇回税费

为加大境外项目可列支成本，真实反映海外项目利润情况，合理降低境外税费，自项目部成立之后，包括大宗商品采购、软件购置、机票、住宿费、租房租车费、当地员工薪酬、当地委外分包等费用支出等，应尽量选择当地银行支付的方式进行结算。

至于委外分包，在充分考察印尼市场的前提下，要尽量选择印尼当地企业或者在印尼注册子公司的中资企业作为分包单位，因为这些单位能够开具符合印尼法律要求的发票及税票。如果在当地确实找不到合格的分包方，需要引进国内的分包单位作为合作伙伴，那就需要收款单位配合我方进行税收筹划，应做好英文账户申请、居民纳税人申请、增值税零税率申报等相关工作。同时，跨境支付的合同文本，需要咨询聘请的会计师事务所，保证合同的签约模式以及合同文本均要按照印尼的法律规定执行

作者单位 中国铁路设计集团有限公司

## 事业单位改制背景下财务管理转型的实践与思考

■ 高岩

在事业单位改制的背景下，粗放式的财务管理模式已不再适应改制后企业发展。实现财务管理模式转变，让财务管理人员从传统模式下的财务会计工作中走出来，利用管理会计工具，通过分析、预测、评价等方法，更好地为企业战略规划和业务发展提供财务服务，充分发挥价值创造作用。财务管理转型不是一个简单易行的过程，而是面临着诸多问题和挑战。有必要采取有效的对策，增加完善企业财务会计功能，为企业的业务发展提供保障。

### 一、事业单位改制中企业财务会计向管理会计转变的目的

财务管理转型是科学变革，是将更先进的技术应用于财务管理。改变财务会计的工作方式，可以大大提高工作质量和效率。信息时代的大数据、人工智能、云计算的发展为企业决策带来更多工具的同时，也为财务管理带来了挑战，传统的财务会计工作已无法满足企业经营发展的需要。为了弥补传统财务会计管理方面的不足，迫切需要

推动财务会计向管理会计的转变。

### （一）从财务会计到管理会计的转变

受事业单位管理模式以及传统思维模式影响，事业单位的财务管理存在一定滞后性，更注重过程管理和事后核算，缺乏有效的预测分析机制，容易导致内部决策错误。例如，部分事业单位在投资时，没有进行多方充分调查论证，缺乏对项目的可行性分析及经济效益预测，投资较为盲目，降低了企业资源的利用率。再比如，部分事业单位对资产的管控，更多的强调风险而忽视收益，缺乏国有资产增值创收意识，导致资产管理收益不高，效率低下。在事业单位改制背景下，改制企业要转变财务管理思路，注重角色和工作的转换，在落实会计工作的前提下，将财务管理的重心转移到决策过程中，充分发挥财务管理过程在企业管理和业务发展中的作用，为公司管理层提供有价值的决策支持信息，真正实现财务管理从传统的仅承担会计职能的模式，逐步向涉及分析、预测、前景规划以及对公司未来发展方向的经

营评价的战略财务转变。

### （二）从低效率向价值型转变

市场经济瞬息万变，行业竞争日趋激烈。事业单位改制的企业要充分发挥自身优势，采取低成本战略，实现企业价值最大化。事业单位改制企业成本管控工作的实施，要能够挖掘内部管理潜力，充分发挥管理的带动作用，实现全周期、全要素成本控制。要打破传统的低效管理模式，实现内生动力增强，推动企业管理逐步向科学有效、降本增效、经济效益增长转变，通过预算管控、制度管控、评价管控等方式，量入为出，控制成本，规划利润。通过对成本费用的事前筹划、事中控制、事后评价，起到降本增效的作用。此外，不仅要着力控制关键环节、把控重要岗位，还要建立科学完整的绩效考核体系，激发员工的工作积极性，进一步加大对价值链资本管理的重视，有效防控资本风险。

### （三）由粗放型向集约型转变

目前，集约化管理主要体现在优化财务组织机制和资金集约化管

理，建立垂直的资金管理体系，实现企业内部资金集中管理。为实现开拓外埠市场的经营战略，我单位分别在重庆、成都、雄安、厦门等地设立分公司，为防范资金风险，有效提高资金利用率，实现资金合理配置，所有分公司资金收付均按照预算管理模式，由总公司统一管理，切实提高资金使用效率，保障资金安全。

二、事业单位改制中企业财务会计向管理会计转型过程中存在的问题

（一）与现代化财务管理体制差距较大

大部分事业单位财务管理基本上停留在事后描述和记录经济事件，并以报表等形式客观反映和披露。传统事业单位在财务制度制定、财务职能定位、员工岗位职责等方面也基本停留在传统财务会计的理念上，创新突破相对较小，尚未形成完整的、科学的财务管理系统。

（二）大额资金集体决策存在问题

为响应中央号召，大部分改制企业加强内部控制，对“三重一大”实行集体决策机制。加大对重大事项、重大项目、重要人事任免以及大额资金的管理控制。在集体决策机制运行中，部分单位不考虑本单位的实际情况，要么大事小情全部上会，降低集体决策效率；要么大额资金标准设计过大，一年也没有需要集体决策的大额资金业务。还有的单位将大额资金化整为零，规避集体决策程序，使大额资金集体

决策程序落实不到位。

（三）财务核算不规范不统一

在会计核算方面，即使在同一集团企业，各二级单位及其下属单位的会计制度执行情况与会计核算的设计上也不尽相同。有的执行会计制度按权责发生制进行会计核算，有的实行事业单位会计制度按照收付实现制进行会计核算，有的按税务开票制进行核算。在会计科目设置上各不相同，在会计确认计量、会计假设等方面也存在随意性，缺乏统一标准。

（四）业务与财务融合不足，内部核算机制欠缺

随着市场竞争的加剧和信息技术的发展应用，传统的财务管理模式与企业的发展需要不相适应。财务与业务工作脱节，业务与财务的融合度不高。部门之间缺乏沟通、信息共享与协作，生产经营业务缺乏事前、事中、事后综合监管，财务管理存在滞后性。集团内部单位二级单位之间的内部业务还按照事业单位的行政指令操作，缺乏内部公司机制的核算，不利于调动业务部门的积极性。业财脱节影响了内部决策的正确性，加大了内部控制的风险。

（五）财务管理智能化滞后

部分单位因体制原因在信息管理方面投入较少，信息化建设滞后，缺乏有效的内部信息管理，财务信息处理基本处于会计电算化阶段，距离信息化还有很大距离，数字化、智能化更是无从谈起；经营管理平台、OA办公平台与财务软件互不关联，存在信息孤岛现象；对发生

的各种业务信息的收集整理基本靠人工完成，缺乏信息技术的支持，降低了工作效率；全面预算管理，成本管控、绩效管理、财务分析等工作质量低，不能满足大数据时代企业发展多样化复杂的需求；缺乏多维数据挖掘和分析，信息动态管理效果差，影响和制约了财务管理的效果。

三、事业单位改制推进企业财务会计向管理会计转型的有效对策

（一）财务人员的综合素质亟待提高

财务人员的综合素质直接影响企业管理会计工作的质量。根据财务人员的特点，主要可以从以下三点入手：一、财务人员树立转型思维，使财务管理成为财务人员发展的主要方向，高层领导应树立财务管理思维，让财务管理更好的服务于企业决策；二、加大财务人员技能培训力度，聘请财务专家深入分析公司现状，组织财务管理专业人员培训活动，提高财务人员综合管理能力及解决问题的技巧；三是建立财务人员考评机制，创新绩效考核方式，有效鼓励财务人员向管理会计方向发展。

（二）发挥高质量财务信息在决策中的作用

高质量的财务信息管理对企业管理会计中财务数据和信息的准确、高效的整合和分析起到了极大的辅助作用，从而提高了企业管理会计工作的质量，增强了对决策的支持。一是加强全体管理人员对财务管理信息化建设的认识，给予足

够的重视，保证企业在财务管理信息化建设中投入资源的充足性，从而促进企业的财务管理信息化建设；二是向全体员工宣传信息管理业务发展中的重要性和作用，明确业财一体化系统的全员参与和功能共享，完善绩效考核，建立有效合理的奖惩机制，激发业务人员参与财务管理信息化建设的主动性和积极性，形成多维度、多层次的信息系统；三是提高财务人员对财务信息有效利用的能力，提高对数据和信息的敏感性，对业财信息进行有效加工，通过分析、预测、规划、评价等手段，形成对财务信息的有效利用，使财务信息能够为各项决策提供支持。

### （三）建立功能完备的组织架构和运行机制

根据企业发展的需要，建立功

能完备的组织架构和运行机制，同时构建先进的财务管理体系，组织架构和运行机制的建设要承接企业的发展战略，进而对组织架构进行科学合理的设计，形成精简、透明、均衡的运行机制。分解管理层级，明确各业务部门的职责和权限，加强各部门之间的沟通交流，相互协调配合，更加高效地开展各项管理工作。组织架构和运行机制的完善，为推动财务会计向管理会计的转变提供了重要支撑。对于管理和财务，要明确两者的权责界限，合理分配权责。财务会计人员的权力和职责从财务会计延伸到管理会计。在会计工作中应用相关软件和程序，自动收集、传输和汇总财务数据和信息，同时进行分类和统计。财务部门将处理后的数据和信息传递给其他部门，为企业开展各项业务管理

任务提供参考，使财务部门和业务部门高度融合，有利于企业的精准决策。

向现代化财务管理转型，对事业单位改革中财务管理创新起到了积极的推动作用。改变了财务会计的工作方式，进一步提高了工作质量和效率。由于企业内部的一些问题，影响了从财务会计向管理会计的转变。提高财务管理人员的综合素质，发挥高质量财务信息在决策中的作用，建立运行良好的组织结构和运行机制，可以有效促进管理会计在事业单位改制企业中的广泛应用。

作者单位 天津市勘察设计院集团有限公司

## Inspur World天津站内控风控专题论坛成功举办

6月10日，Inspur World 2021浪潮技术与应用峰会天津站成功举办，内控风控专题分论坛同步举行。分论坛由浪潮集团主办，天津市网信办、天津市财政局、天津市发改委、天津市国资委、天津市工信局指导，天津市会计学会提供学术支持。天津市财政局会计处蒋大鹏处长、天津财经大学华斌教授、浪潮集团政府行业高级专家屈波，以及来自天津企事业单位等财务负责人齐聚一堂，共同探讨数字时代下如何建立健全风险内控体系，推进财务管理信息化建设。



## 财政预算绩效管理高端论坛成功举办

为推动《中共中央国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34号）等一系列管理办法的有序实施，全力协助行政事业单位相关人员深刻理解财政预算绩效管理的重要意义，积极开展预算绩效管理工作，由天津市会计学会主办、天职国际会计师事务所（特殊普通合伙）天津分所承办的“财政预算绩效管理高端论坛”活动于2021年5月28日在天职国际天津分所举行。



## 预算绩效管理专题培训成功举办

6月17日-18日，为全面推进预算绩效管理工作，提高预算绩效管理人员的业务素质和专业能力，经前期课程调研与筹备，天津市会计学会就“财政政策、部门整体支出绩效评价”、“绩效目标、指标设计”、“绩效评价报告的撰写”等内容开展了为期两日的专题培训，培训特邀南开大学经济学院马蔡琛教授、中国财政科学研究院研究院王泽彩博士授课，我市各行政事业单位、会计师事务所及各相关单位200余人参加。



（通讯员：苑乐 潘妹 赵晨）

# 3

## 2021

总第 243 期



欢迎关注  
天津会计学会官方微信



欢迎关注培训专用微信



欢迎关注天津会计之家微博